



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Podnikatelský záměr založení malé firmy

Business Plan for Establishing of a Small Company

Student:

Michaela Hladíková

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jiří Franek

Ostrava 2014

## Zadání bakalářské práce

Student: **Michaela Hladíková**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku  
Specializace: 02 Ekonomika podniku  
Téma: Podnikatelský záměr založení malé firmy  
Business Plan for Establishing of a Small Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Založení podnikání a podnikatelský záměr
  3. Popis vybraného odvětví a podnikatelského subjektu
  4. Návrh podnikatelského záměru
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KOTLER, Philip. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.  
SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-41031.  
VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jiří Franek**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014



Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

#### Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně. Uvedla jsem všechny literární prameny a publikace, ze kterých jsem čerpala.

.....*Michaela Hladíková*.....

Michaela Hladíková

Datum odevzdání bakalářské práce: 9 5 2014

### **Poděkování**

Ráda bych poděkovala panu Ing. Jiřímu Frankovi za jeho trpělivost, konzultace, připomínky a cenné rady při zpracování mé bakalářské práce.

## Obsah

1	Úvod.....	5
2	Založení podnikání a podnikatelský záměr.....	6
2.1	Podnikání.....	6
2.1.1	Definice, formy, kritéria.....	6
2.1.2	Malé a střední podniky.....	13
2.1.3	Podpora malých a středních podniků v ČR.....	15
2.2	Podnikatelský plán a podnikatelský záměr.....	16
2.2.1	Důvody sestavení podnikatelského záměru.....	17
2.2.2	Struktura podnikatelského záměru.....	18
2.2.3	Vybrané metody průzkumu podnikatelských příležitostí.....	19
2.3	Finanční plán.....	25
2.3.1	Struktura.....	25
3	Popis vybraného odvětví a podnikatelského subjektu.....	27
3.1	Podnikatelská příležitost.....	27
3.1.1	Prostor pro podnikání.....	27
3.1.2	Zákusky a dorty.....	29
3.1.3	Teplé nápoje.....	31
3.1.4	Ostatní nabízené produkty.....	31
3.2	Průzkum podnikatelských příležitostí.....	32
3.2.1	Dotazníkové šetření.....	32
3.2.2	Vyhodnocení dotazníků.....	32
3.2.3	Shrnutí.....	35
4	Návrh podnikatelského záměru.....	37
4.1	Realizační resumé.....	37
4.2	Analýza konkurence.....	39
4.3	PEST analýza.....	42

4.4	SWOT analýza.....	45
4.5	Marketingový mix .....	48
4.6	Finanční plán .....	50
4.6.1	Plán nákladů .....	50
4.6.2	Plán tržeb.....	53
4.6.3	Zahajovací rozvaha .....	54
4.6.4	Plán výkazu zisků a ztrát.....	55
4.6.5	Hodnocení ekonomické efektivnosti.....	56
4.7	Shrnutí .....	56
5	Závěr .....	59
	Seznam použité literatury.....	60
	Seznam zkratek .....	62
	Seznam příloh .....	64

# 1 Úvod

Malé a střední podniky se největší měrou podílejí na zaměstnanosti. Podpora vzniku nových firem je jednou z možností, jak účinně napomáhat snižování nezaměstnanosti. Dalším problémem je rostoucí počet nezaměstnaných absolventů a jejich uplatnění na pracovním trhu. Nedostatek pracovních příležitostí je jedním z důvodů motivace a podpory podnikání mladých lidí, kteří chtějí být spíše podnikatelem nežli zaměstnancem, jak uvádí Horáková (2013).

Při rozhodování o cestě k podnikání musí začínající podnikatel řešit následující otázky. V čem budeme podnikat? Který z oborů je nám nejbližší? Kde vezmeme potřebné finance? Jak si získáme zákazníky? Jakou právní formu podnikání si zvolíme? Jak bude vypadat podnikatelský model, atp.

Cílem bakalářské práce je zjistit slabé a silné stránky při zakládání podniku, které budou specifikovány v podnikatelském záměru. Sestavením podnikatelského plánu můžeme předejít riziku možného neúspěchu hned na počátku podnikání. Jeho nezbytnou součástí je vymezení okruhu výrobků nebo služeb, které chce firma nabízet, vymezení vhodného trhu a potenciálních zákazníků a v neposlední řadě také zmapování konkurence. Při vytváření podnikatelského záměru firmy je nutné zvažovat také kapitálovou náročnost podnikání a možné způsoby financování při nedostatku vlastních finančních prostředků.

V práci je věnována velká pozornost hledání odpovědí na tyto a mnoho dalších otázek, které se v průběhu zpracování mého projektu vyskytnou.

V teoretické části jsou vymezeny a vysvětleny nejdůležitější pojmy související s touto problematikou. Praktická část práce se věnuje konkrétní podnikatelské příležitosti. Současně budou navrhnuty prostory k podnikání, zvláštnosti cukrárny a vyjmenován sortiment nabízených produktů. Pomocí dotazníkového šetření bude zjištěno, jaké požadavky mají potencionální zákazníci na existenci cukrárny. Dále bude vyhodnoceno, na jaký okruh zákazníků se zaměřit. V této části budou také využity metody PEST a SWOT analýza. Detailně bude popsán marketingový mix. Další část návrhu se bude týkat ekonomické stránky podnikatelského záměru, tedy finančního plánu.



## 2 Založení podnikání a podnikatelský záměr

V této části práce jsou vysvětleny a vymezeny základní teoretické pojmy týkající se založení podnikání a podnikatelského záměru.

### 2.1 Podnikání

V následující kapitole bude vysvětlen pojem podnikání a uvedena kritéria pro výběr formy podnikání. Dále je vysvětleno pojetí malých a středních podniků a jejich podpora v České republice.

#### 2.1.1 Definice, formy, kritéria

Pro podnikání najdeme mnoho definic. Záleží na tom, ze kterého úhlu pohledu na něj nahlížíme. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník uvádí, že podnikání je: „*soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ Z ekonomického pojetí je podnikání zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Z hlediska psychologického je to činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, či něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod. Sociologové podnikání vnímají jako vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledání cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytváření pracovních míst a příležitostí, jak uvádí Malach (2004).

K obecným znakům všech pojetí podnikání patří:

- cílevědomá činnost,
- iniciativní, kreativní přístupy,
- organizování a řízení transformačních procesů,
- praktický přínos, užitek, přidaná hodnota,
- převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu,
- opakování, cyklický proces.

#### Podnikatel

Pod slovem podnikatel se v běžném slova smyslu rozumí osoba, která vykonává podnikatelskou činnost. V právu má ovšem pojem podnikatel přesný právní význam.

Dle zákona č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání se vyjádření podnikatel používá jako legislativní zkratka pro označení fyzických a právnických osob, které splňují podmínky stanovené zákonem pro provozování živnostenského podnikání. Takto určený pojem však platí jen pro okruh působnosti živnostenského zákona. Vymezení podnikatele v obchodním zákoníku je důležité nejen pro oblast působnosti obchodního zákoníku, ale i pro další právní předpisy, které se na tento pojem odvolávají (např. devizový zákon, zákon o daních z příjmů). Podnikatelem je podle zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, osoba, která „*samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele. Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele. Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon. Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.*“

## **Podnik**

I v tomto směru existuje řada výkladů, které též závisí na hledisku, ze kterého je tento pojem interpretován. Nejobecněji je podnik definován jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy). Obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit.

*Malach (2004, s. 26) definuje podnikání takto, „Z právního hlediska je podnik soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit“.*

## **Právní formy**

Každá právní forma podnikání má svá specifika. Co je výhodou u jedné, je nevýhodou u druhé a naopak. Proto si potenciální podnikatel musí rozmyslet, která z právních forem je pro jeho podnikání ta nejvýhodnější vzhledem k různým kritériím.

Také každý obor činnosti má svá specifika, každý člověk má jiné představy o svém podnikání, o budoucnosti a dalším směřování své firmy apod.

### **Kritéria volby právní formy**

Než se rozhodneme podnikat, je pro nás důležité zvolit správnou formu podnikání (přehled viz Obr. 2.1.). Volba právní formy není nezvratná, rozhodnutí lze později změnit, ale to je již spojeno s určitými náklady a komplikacemi, kterým je možné předejít právě zvolením té správné právní formy. Kritérií, která musíme vzít v úvahu při volbě právní formy, je celá řada. Některá jsou specifická pro konkrétní druh činnosti, které se chceme věnovat, jiná jsou všeobecnější. Při volbě právní formy podnikání se standardně vychází z více kritérií. Při volbě zvažujeme především:

- *počet zakladatelů* – zda budoucí podnikatel hodlá podnikat sám nebo se společníkem,
- *požadavky na minimální velikost základního kapitálu* – některé právní formy podnikání mají zákonem stanovenou minimální výši základního kapitálu,
- *způsob a rozsah ručení za závazky vzniklé podnikatelskou činností* – ručení může být tzv. omezené (podnikatelé ručí jen do výše nesplacených vkladů) či neomezené (ručí veškerým svým majetkem),
- *administrativní náročnost* – obtížnost založení a výdaje s tím spojené,
- *oprávnění k řízení* – kdo společnost povede a bude ji zastupovat navenek. S tím souvisí i povinné vytváření orgánů společnosti, které je u některých forem povinné,
- *finanční možnosti* – především možnosti zvyšovat vlastní kapitál a mít přístup ke kapitálu cizímu (zejména bankovní úvěry),
- *míra právní regulace* – tedy požadavky na vedení účetnictví, povinnost auditu, zveřejňovací povinnost (povinnost zveřejňovat údaje z účetní uzávěrky v obchodním rejstříku mají subjekty zapsané do obchodního rejstříku), povinnost vytvářet rezervní fond a další. Největší míra právní regulace je u akciových společností, nejmenší u samostatných fyzických osob.

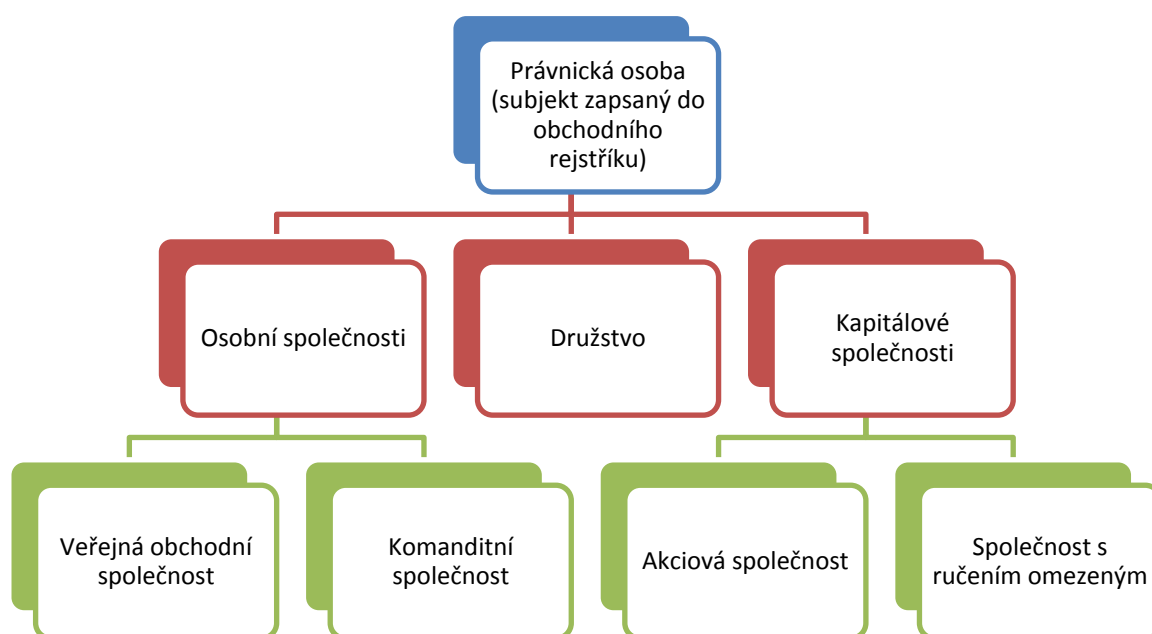
Existuje ale i řada dalších kritérií a jejich zvážení záleží na každém zvlášť. Patří sem například obor činnosti (některé obory mohou mít zákonem stanovené konkrétní požadavky, např. požadavky týkající se odbornosti a praxe), rozsah plánovaných činností a jejich finanční náročnost (fyzická osoba se stěží bude podílet na velkých investičních

projektech apod.), daňové zatížení (jiné zdanění fyzických osob a jiné právnických), podíl na zisku a ztrátě atd. <sup>1</sup>

## Podnikání právnických osob

Podnikání právnických osob je zobrazené na schématu 2.1. Detailnější popis je umístěn pod obrázkem.

**Obr. 2.1 Schéma podnikání právnických osob**



Zdroj: vlastní zpracování.

### *Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)*

Veřejná obchodní společnost, dle zákona č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích, je společnost, ve které alespoň dvě osoby podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Maximální počet společníků není omezen. Minimální výše základního kapitálu není stanovena. Zisk se dělí mezi společníky rovným dílem a rovným dílem nesou společníci ztrátu.

<sup>1</sup> Podnikatel.cz. Právní formy podnikání. [online] [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/specialy/zacinajici-podnikatel/pravni-formy-podnikani/>

### *Komanditní společnost (k.s.)*

Jedná se o společnost, v níž jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku (komanditisté) a jeden nebo více společníků celým svým majetkem (komplementáři). Minimální počet společníků jsou dva (jeden komplementář a jeden komanditista), maximální počet společníků není omezen. Minimální výše základního kapitálu je u komanditisty 5 000 Kč. Zisk se dělí na část připadající společnosti a část připadající komplementářům poměrem, který je stanoven ve společenské smlouvě (pokud stanoven není, dělí se mezi ně na polovinu. Ztrátu nesou komplementáři rovným dílem).

### *Družstvo*

Družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Minimální počet členů jsou dva (pokud se jedná o právnické osoby) nebo pět (pokud jde o fyzické osoby). Minimální výše základního kapitálu je 50 000 Kč. Při svém vzniku je družstvo povinné zřídit nedělitelný fond. Za porušení svých závazků odpovídá družstvo celým majetkem.

### *Akciová společnost (a.s.)*

Akciovou společností je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Minimální hodnota základního kapitálu je 2 000 000 Kč. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem, společníci (akcionáři) za závazky společnosti neručí. I tato společnost musí vytvářet rezervní fond. Akciová společnost je nejsložitější formou z uvedených možností. V České republice může akciovou společnost založit jedna právnická osoba nebo minimálně dvě fyzické osoby.

### *Společnost s ručením omezeným*

Společnost s ručením omezeným je v České republice nejrozšířenější formou podnikání, upravuje ji zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Společnost tohoto typu může založit jediný společník nebo více společníků. Obchodní firma společnosti musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“ (nebo jako zkratku s.r.o. či spol. s r.o.). Minimální vklad společníka, a tudíž i minimální výše základního kapitálu

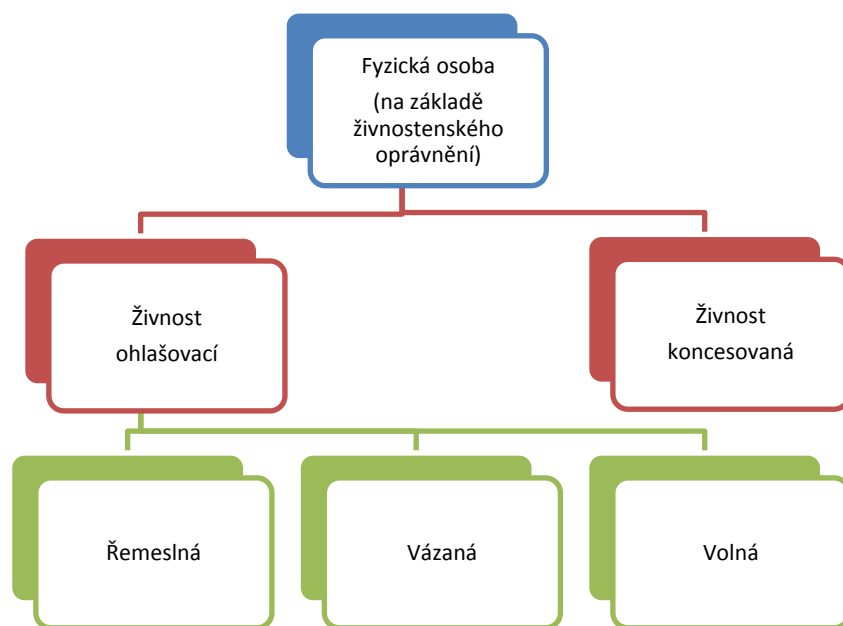
společnosti, je 1 Kč. Společnost je založena v okamžiku, kdy se všichni její společníci dohodnou na obsahu společenské smlouvy a podepíší ji u notáře. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem, společníci pak společně a nerozdílně ručí za závazky společnosti do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.

### *Živnost*

Dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání je živnost: „*soustavná činnost provozovaná podnikatelem samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.*“

Malach (2004) říká, že živnost je organizační, ekonomickou a právní jednotkou, kterou vlastní jeden podnikatel nebo několik společníků. Oproti podniku nebo firmě je obecně charakterizována nízkým počtem zaměstnanců a omezenou kapitálovou silou. Toto pojetí živnosti podle živnostenského zákona je užší než pojetí vymezené obchodním zákoníkem. Z působnosti živnostenského zákona jsou vyňaty např. některé činnosti autorské, činnosti vyhrazené státu nebo určitým osobám a povoláním. Této definici vyhovují malé a střední podniky. Pro velké průmyslové podniky stanoví živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. zvláštní skupinu, a to živnosti provozované průmyslovým způsobem. Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené živnostenským zákonem. Za všeobecné podmínky provozování živností fyzickými osobami se považuje dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost a předložení dokladu o tom, že fyzická osoba nemá vůči územním finančním orgánům státu daňové nedoplatky. Překážkou souhlasu k provozování živnosti je konkurz a s ním související vyrovnání a zákaz činnosti podnikající osoby. Zvláštními podmínkami provozování živnosti jsou odborná nebo jiná způsobilost, pokud je živnostenský zákon nebo jiné předpisy vyžadují.

**Obr. 2.2 Schéma podnikání fyzických osob**



Zdroj: vlastní zpracování.

Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na (viz Obr. 2.2):

**Ohlašovací živnosti** vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení. Tyto živnosti jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Dělí se na:

*Řemeslné živnosti* – pro jejich získání a provozování je nutností výuční list, maturita, či diplom v oboru, dostatečná je i šestiletá praxe v oboru. Příkladem jsou zámečnictví, řeznictví, zednictví, klempířství, hostinská činnost, montáž, opravy aj.

*Vázané živnosti* – pro jejich získání a provozování je podmínkou prokázání odborné způsobilosti, kterou stanoví příloha živnostenského zákona. Příkladem jsou masérské služby, vedení účetnictví, kadeřnictví, provozování autoškoly aj.

*Volná živnost* - pro získání této živnosti nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Živnost má název „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“. Podnikatel si rozsah této živnosti vymezí tím, že si ze seznamu 80 činností vybere ty, které bude provozovat. Příkladem oborů je velkoobchod a maloobchod, zprostředkování obchodu a služeb, ubytovací služby, fotografické služby aj.

**Koncesované živnosti** vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Kromě splnění odborné způsobilosti je podmínkou získání této živnosti (koncese) i kladné vyjádření příslušného orgánu státní

správy. Příkladem je provozování cestovní kanceláře, silniční motorová doprava, provozování pohřební služby taxislužba aj., jak uvádí Srpová (2010).

### 2.1.2 Malé a střední podniky

Dle Vebera (2012) není definování malého a středního podniku jednoznačné. Můžeme se setkat se statistickým pojetím, s členěním podle nařízení komise EU či podle zákona o podpoře malého a středního podniku.

Statistické pojetí – od roku 1997 se česká statistika harmonizovala s kvantitativní typologií podnikání Eurostatu (statistický úřad EU) a podniky dělí do tří skupin podle počtu zaměstnanců:

- *malé* – do 20 zaměstnanců,
- *střední* – do 100 zaměstnanců,
- *velké* – 100 a více zaměstnanců.

Nutno však poznamenat, že podniky a podnikatelé s méně než 20 zaměstnanci nemají všeobecnou statistickou povinnost a šetření v této skupině podnikatelských subjektů se realizují výběrovým způsobem.

Nařízení komise EU – poněkud odlišná kvantitativní kritéria pro klasifikaci malých a středních podniků používá komise EU. Uvedená metodika klasifikace podniku používá čtyři kritéria:

- počet zaměstnanců,
- roční obrát,
- bilanční suma roční rozvahy,
- nezávislost- znamená, že podnik není vlastněn z 25% či z více procent jiným podnikem, který nesplňuje definici malého či středního podniku.

Třídění firem touto metodou je následující:

- *mikropodnik (drobný podnikatel)* – do 10 zaměstnanců, roční obrát do 2 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 2 mil. EUR,
- *malý podnik* - do 50 zaměstnanců, roční obrát do 10 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 10 mil. EUR,

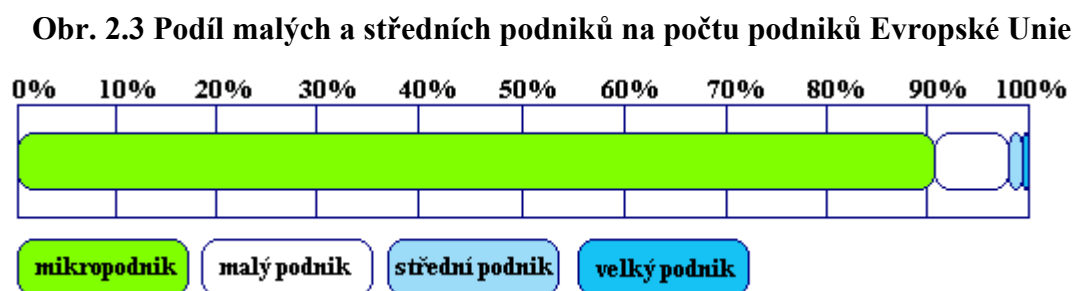


- *střední podnik* - do 250 zaměstnanců, roční obrát do 50 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 43 mil. EUR.

Pojetí zákona o podpoře podnikání je shodné s předcházejícím členěním.

### Význam malých a středních podniků

Veber (2012) tvrdí, že nespornou skutečností je, že ve struktuře všech firem tvoří malé a střední firmy naprostou většinu. V Evropě operuje 19 milionů malých a středních firem, které představují 99,8% všech firem (viz Obr. 2.3) v Evropské unii a zaměstnávají více než 74 milionů lidí.



Zdroj: internetové stránky<sup>2</sup>

Výhody a nevýhody malých, středních podniků vůči velkým podnikům jsou vyjmenovány v tabulce 2.1.

**Tab. 2.1 Výhody a nevýhody malých, středních podniků vůči velkým podnikům**

Výhody	Nevýhody
pružné reagování na změny- schopnost rychlejší reakce na výkyvy trhů	neveliké možnosti zaměstnávání odborníků v řízení
inovační kreativita - individuální popud manažerů	menší finanční síla
vytváření nových pracovních příležitostí - nižší náklady na zřízení pracovního místa	vyšší intenzita práce a méně příznivé pracovní podmínky
imunita proti hospodářské recesi	omezené možnosti získávání výhod z rozsahu produkce

<sup>2</sup> Wikimedia Commons. [online]. 2007 [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: [http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Podíl\\_SME\\_na\\_počtu\\_podniků\\_EU.PNG](http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Podíl_SME_na_počtu_podniků_EU.PNG)

rychlost přijímání podnikatelských rozhodnutí	omezené prostředky na reklamu a propagaci
---	---

Zdroj: Vlastní zpracování dle Malacha (2004).

Dále je nutné zmínit ekonomické a společenské přínosy. Malé a střední podniky zmírňují negativní důsledky strukturálních změn, působí jako subdodavatelé velkých podniků, vytvářejí pracovní příležitosti za nízkých kapitálových nákladů, vytvářejí podmínky pro vývoj a zavádění nových technologií, jsou zdrojem inovace a technologického pokroku, zaměstnávají téměř 60 % aktivních pracovníků, podílejí se více než na polovině HDP, vyplňují okrajové oblasti trhu, které nejsou pro větší podniky zajímavé, decentralizují podnikatelské aktivity a napomáhají tak rychlejšímu rozvoji regionů, menších měst a obcí, jak uvádí Malach (2004).

### 2.1.3 Podpora malých a středních podniků v ČR

Každý začínající, ale i zkušený podnikatel, by měl zaměřit svou pozornost také na možnosti, které nabízí různé instituce podnikatelům, ať na bázi komerční či zvýhodněné díky finanční pomoci ze státních prostředků nebo strukturálních fondů EU. Obecně můžeme tyto aktivity rozdělit do dvou skupin, a to na finanční (nevratnou, vratnou zvýhodněnou) podporu a nefinanční podporu. Z hlediska původu se dle Vebera (2012) subjekty dělí do čtyř skupin: vládní instituce poskytující podpory z veřejných prostředků, podnikatelské inkubátory a vědeckotechnické parky, často privátní subjekty vybudované s podporou z veřejných prostředků, nevládní organizace na bázi zpravidla neziskových organizací a komerční subjekty nabízející podpory pro malé a střední firmy.

Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky má možnost nabídnout podnikatelům několik operačních programů, které slouží k *získání podpory ze strukturálních fondů Evropské unie*. Jedná se například o program OPPI – Operační program Podnikání a inovace, jehož cílem je zvyšování konkurenceschopnosti regionů ČR v oblasti průmyslu. Z rámcového programu Konkurenceschopnost a inovace je vyčleněno pro malé a střední podniky 60 % prostředků.

*Záruky a zvýhodněné úvěry* je možné získat u Českomoravské záruční a rozvojové banky, jejímž 72% akcionářem je Česká republika. Záruku mohou podnikatelé využívat, pokud nemají vlastní majetek dostatečný pro získání potřebných finančních prostředků (program ZÁRUKA). Mezi regionální podporu patří rovněž program INOSTART

na podporu inovací. K vládním organizacím se dále řadí také CzechInvest, který se v současné době zaměřuje na podporu subdodavatelů nadnárodních společností, nebo agentura CzechTrade, která pomáhá podnikatelům při aktivitách na zahraničních trzích.

Kromě státu a jím podporovaných organizací, lze získat také *nefinanční podporu* i u nevládních organizací, např. u Hospodářské komory, která je členěna jak regionálně, tak oborově, u Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR, u Sdružení podnikatelů a živnostníků ČR, u Asociace pro poradenství v podnikání nebo u Unie malých a středních podniků. Většina z nich pomáhá svým členům a podnikatelům k lepším podmínkám pro podnikání a hájí jejich zájmy, jak uvádí Srpová (2010).

*Inkubace firem* je další možností podpory vzniku a rozvoje inovačního podnikání především malých a středních podniků a je důležitým faktorem pro vznik podnikatelsko – inovační sítě mezi vysokými školami, výzkumnými institucemi a samotnými podniky. Aby nová firma mohla vstoupit a především se udržet na trhu, nepotřebuje jen dobrý nápad s tržním potenciálem. Potřebuje také získat kvalitní prostory a zázemí pro své podnikání, dále podporu v oblasti poradenství, marketingu, účetnictví, daní aj., či finanční prostředky podporující dobrý nápad. To vše dané firmě může poskytnout podnikatelský inkubátor, který se zaměřuje na podporu začínajících inovačních firem, jejichž hlavním cílem podnikání je vývoj nových výrobků, technologií a služeb a poté jejich uvedení na trh. Podpora je novým firmám poskytována většinou ve formě zvýhodněného nájmu kancelářských, laboratorních, výrobních či jiných prostor a cenově zvýhodněných konzultantských služeb, školení, rekvalifikací a dalších služeb. Další důležitou výhodou inkubátoru je možnost společně sdílet prostory, laboratoře a celkové zázemí, což zefektivňuje vzájemnou spolupráci a komunikaci s ostatními firmami uvnitř inkubátoru. Nájemní smlouva se uzavírá běžně na dobu tří let, které jsou pro nově vznikající firmu nejkritičtější. Potom firma odchází do vlastních prostor nebo do vědeckotechnického parku.<sup>3</sup>

## **2.2 Podnikatelský plán a podnikatelský záměr**

Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí

---

<sup>3</sup> CzechInvest.org. Inkubátory. [online] [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/inkubatory>

podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.<sup>4</sup>

Neexistuje žádný přesný předpis, co má podnikatelský plán obsahovat a jak má být upraven. Podnikatelský plán není upraven či zmiňován ani v živnostenském zákonu, ani v obchodním zákoníku. Z pohledu právního oddělení není tedy sestavení podnikatelského plánu nutností při založení firmy. Podnikatelé jej tedy mohou zpracovávat podle svých představ. Podnikatelský plán obsahuje všechny důležité informace týkající se různých aspektů podnikání - cíle podnikatele, financování, rizikové faktory, silné a slabé stránky konkurence či strategie vedoucí k dosažení stanovených cílů. Pomáhá lépe se orientovat jak v začátcích, tak v průběhu podnikání. Existují různé varianty, záleží tedy na podnikateli, jakou formu bude podnikatelský plán mít.

Jedná se také o způsob, kterým podnikatel oslovuje finanční sektor v případě, že chce zaujmout investora nebo si půjčit od banky za účelem rozvoje podnikatelské myšlenky. Při jeho zpracování se podnikatel dozví objektivní informace o firmě, cílové skupině, finanční náročnosti a návratnosti, jak uvádí Tietzová (2008).

### **2.2.1 Důvody sestavení podnikatelského záměru**

Podnikatelský záměr má mnoho podob: od neurčitého souboru představ a myšlenek některých freelancerů (tedy lidí, pracujících na „volné noze“) až po vyčerpávající, mnohastránkové dokumenty (častější u velkých firem). Každý profesionál, včetně těch nejvíce nezávislých a nekonvenčních, by ale měl zvážit důvody jeho sepsání. Podnikatelský záměr dle Jeníkové (2013) vychází z činnosti, která je všem lidem zcela přirozená: plánování naší nejbližší budoucnosti a příštích kroků.

Základním důvodem, proč sestavit strukturovaný podnikatelský plán, je to, že tak okamžitě získáte *ucelený přehled o vašich záměrech, o jejich reálnosti a uskutečnitelnosti*. Důvodů, proč bychom měli sestavit podnikatelská plán, je samozřejmě více. Patří mezi ně například:

- potřeba získat chybějící finanční prostředky,
- najít společníka,
- informovat své obchodní partnery, zaměstnance apod.,

---

<sup>4</sup> BusinessInfo.cz Podnikatelský plán a strategie. [online]. [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!>

- zjistit celkovou potřebu finančních prostředků,
- zjistit potřebu cizích zdrojů a možnosti jejich zhodnocení,
- k možnosti oslovit investora.

Proces zpracování podnikatelského plánu je dle Srpové (2011) velmi přínosný i pro podnikatele samotného. Při sestavování si ujasní, jaké kroky musí učinit v jednotlivých oblastech, jak osloví zákazníky, na kterých trzích bude nabízet svůj produkt, jak silná je konkurence, jak se odliší od konkurence, kolik bude potřebovat zaměstnanců, zda bude mít dostatečné výrobní kapacity i v případě rostoucí poptávky aj. Pomocí podnikatelského plánu si postupně podnikatel odpoví na následující otázky: Kde se nyní nachází? Kam se chce dostat? Jak toho chce dosáhnout?

### **2.2.2 Struktura podnikatelského záměru**

Obsah podnikatelského plánu není závazně stanoven. Každý investor či banka mají jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah. Dále uvedená struktura podnikatelského plánu je jednou z mnoha možností, se kterou se můžeme setkat. Základními body dle Srpové 2011 jsou:

- titulní list,
- obsah,
- úvod, účel a pozice dokumentu,
- shrnutí,
- popis podnikatelské příležitosti,
- cíle firmy a vlastníků,
- potenciální trhy,
- analýza konkurence,
- marketingová a obchodní strategie,
- realizační projektový plán,
- finanční plán,
- hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
- přílohy.

### 2.2.3 Vybrané metody průzkumu podnikatelských příležitostí

#### Marketingový mix

Marketingový mix je definován jako soubor marketingových nástrojů, jež používají firmy k dosažení svých marketingových cílů. Dle Kotlera (2007) se dělí tyto nástroje do čtyř širších skupin, kterým říká 4P marketingu. Rozhodnutí v tomto marketingovém mixu je třeba činit tak, aby ovlivňovala obchodní cesty i konečné spotřebitele. Z hlediska kupujícího je každý marketingový nástroj určen k tomu, aby přinesl prospěch zákazníkovi. To znamená, že 4P prodejců korespondují se 4C spotřebitele (přehled Tab. 2.2).

**Tab. 2.2 Schéma 4P a 4C**

4P	4C
produkt (product)	řešení potřeb zákazníka (customer solution)
cena (price)	výdaje zákazníka (customer cost)
distribuce (place)	dostupnost řešení (convenience)
propagace (promotion)	komunikace (communication)

Zdroj: vlastní zpracování.

*Produkt (Product)* – je samostatným výrobkem, službou, či může označovat sortiment, kvalitu, design či obal, veškeré faktory, které vedou spotřebitele ke koupi, v souvislosti s tím, co od výrobku očekává. *Cena(Price)* – hodnota, za níž se produkt prodává včetně slev, akcí, náhrad, či možnosti zakoupení na úvěr. *Distribuce (Place)* - určuje kde a jak je, nebo bude produkt prodáván včetně distribučních cest a dopravy. *Propagace (Promotion)* – uvádí, jak se zákazník o produktu dozví – přímo, přes reklamu, či podporu prodeje.<sup>5</sup>

#### Metody marketingového výzkumu

Marketingový výzkum je způsob získávání informací o obchodním trhu (konkurence, tržní příležitosti, rizika, cílové skupiny apod.), které mají význam pro úspěšné vedení firmy. Výstupy z marketingového výzkumu jsou důležitou součástí tvorby marketingové i celopodnikové strategie. Základem pro marketingový výzkum je sběr informací,

<sup>5</sup> Podnikator.cz. Marketingový mix. [online] [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16409/Marketingovy-mix>

a to primárních a sekundárních. Sběr primárních informací je nákladnější než získávání sekundárních informací. Primární informace bývají vzhledem k řešenému problému daleko významnější. Rozhodnutí o tom, jak tyto informace získáme, záleží jak na časových, tak i na finančních možnostech. Výběr metody, kterou použijeme pro sběr údajů, závisí také na tom, jestli se jedná o výzkum kvalitativní nebo kvantitativní. Rozdíl těchto dvou typů výzkumů je v tom, že kvantitativní výzkum zjišťuje především faktické, kvantitativně zjistitelné údaje, u nichž v další fázi zkoumají závislosti a vztahy mezi příčinami a následky. Každý z těchto výzkumů vyžaduje jiné přístupy, podává nám různé informace. Výběr metody závisí na tom, k čemu mají informace sloužit, jaké má být jejich množství a kvalita, jaký vyžadujeme stupeň přesnosti a jaká je míra požadovaného zobecnění.

Dle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011) jsou nejpoužívanějšími metody marketingového výzkumu tyto:

*Pozorování* - proces poznávání a zaznamenávání smyslově vnímatelných skutečností, bez zásahu pozorovatele. U této metody není potřeba přímý kontakt se zkoumanými předměty. Metody pozorování jsou v praktickém životě využívány v takových případech, kdy použití jiných metod sběru informací je nemožné nebo značně nákladné. Často se tato metoda výzkumu kombinuje s jinými metodami a slouží jako metoda doplňková,

*Dotazování* - patří mezi nejrozšířenější a nejpoužívanější metody marketingového výzkumu. Tato metoda získává informace dotazováním tj. kladením záměrně cílených otázek. Umožňuje nám získat mnoho informací o individuálním respondentovi najednou, ať jde o názory, zájmy, postoje, hloubku znalostí či vědomostí respondenta, jeho preferencí či charakteristik. Zdrojem informací jsou odpovědi respondenta, jeho verbální i neverbální chování způsobené položením otázky,

*Dotazník* - je jednou z nejstarších technik marketingového výzkumu a k zjišťování primárních informací se používá nejčastěji. Dotazník by měl být profesionálně připravený, přehledně uspořádaný a vyzkoušený. Je potřeba pečlivě zvolit typy otázek, jejich formulaci a sled (strukturu dotazníku). Otázky mohou být otevřené i uzavřené.

*Metoda QFD* - pro potřeby zpracování metody QFD (Quality Function Deployment) je potřeba deset nejčastějších požadavků z dotazníků. Metoda QFD patří do širšího kontextu plánování kvality (APQP) a využívá se nejvíce hned na úvod této činnosti k převodu požadavků zákazníka do požadavků na produkt.

**Obr. 2.4 Zjednodušená matice QFD**

		Požadavky na produkt					
		2					
HLAS ZÁKAZNÍKA (VOC)		A	B	C	D	E	Atd
1	Potřeba zákazníka	3					
2	...		Závislost mezi VOC a požadavky na produkt				3
3	1						
Atd							
			důležitost				7
							8



v dnešní době nutné věnovat pozornost vědeckotechnickému rozvoji. Výrobky i služby je třeba stále inovovat a zlepšovat, aby si zajistili konkurenceschopnost na trhu, který se velmi rychle vyvíjí. Aby bylo možné tohoto dosáhnout, musí podnik investovat mnohdy nemalé prostředky do vědeckotechnického rozvoje. Dále je důležité pracovat s marketingovými a distribučními faktory - řeší otázku, jak co nejlépe a nejvhodněji dostat výrobek či službu k cílovému zákazníkovi a jak ho motivovat ke koupi. Dalšími důležitými faktory jsou faktory výrobní a řízení výroby, podnikových a pracovních zdrojů, faktory finanční a rozpočtové - podávající o podniku nejčastěji využívaný obraz pro srovnání s konkurencí. V této oblasti se aplikuje mnoho různých finančních ukazatelů, které využívá nejen management podniku, ale také všichni s podnikem spojení. Existují různé finanční ukazatele, které jsou používány pro provedení tzv. finanční analýzy podniku. Jedná se o ukazatele rentability, ukazatele likvidity, ukazatele aktivity či ukazatele zadluženosti. Finanční analýzu lze charakterizovat jako formalizovanou metodu, která poměřuje získané údaje mezi sebou navzájem a rozšiřuje jejich vypovídací schopnost, umožňuje dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření a finanční situaci podniku, podle nichž by bylo možné přijmout různá rozhodnutí. Představuje ohodnocení minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti finančního hospodaření podniku.

#### *Analýza vnějšího prostředí*

Analýza vnějšího prostředí by měla být orientována především na odhalení vývojových trendů, které mohou podnik v budoucnu významněji ovlivňovat. Externí analýzu také označujeme jako analýzu okolí podniku a dělíme ji na dvě základní části:

- Analýza obecného okolí podniku- je také pod názvem „analýza makroprostředí“. Je analýzou, zabývající se vnějšími faktory, které mají vliv na podnik. Můžeme se setkat s takzvanou PEST analýzou, nebo její rozšířenou formou, analýzou PESTEL. (Political Factors – politické faktory, Economic Factors – ekonomické faktory, Social Factors – sociální faktory, Technological and Technical Factors – technologické a technické faktory, Ecological Factors – ekologické faktory, Legislative Factors – legislativní faktory),
- Analýza oborového okolí podniku - oborové okolí podniku je tvořeno skupinou všech ostatních podniků, které produkují stejné nebo navzájem nahraditelné produkty či poskytují stejné služby. Jedná se tedy o všechny podniky, jejichž produkty či služby mají takové množství stejných vlastností, že se uchází o stejné zákazníky. Oborové

prostředí obsahuje velmi mnoho různých složek, které působí na podniky v daném prostředí a vytváří tlak na rozhodování jejich manažerů.<sup>6</sup>

### Porterova analýza

Porterova analýza (viz Obr. 2.5) pěti konkurenčních sil je vhodným nástrojem pro analýzu odvětví, ve kterém chceme podnikat. Zohledňuje všechny aktéry, kteří se významně podílejí na dalším vývoji odvětví. Zároveň je to také analýza, která je důležitou součástí řízení strategické změny a přípravy strategie firmy.<sup>7</sup>

**Obr. 2.5 Porterova analýza**



Zdroj: internetové stránky<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Podnikator.cz. Podnikatelské prostředí – které faktory působí na váš podnik? [online]. [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/n:16807>.

<sup>7</sup> MindTools. MindTools [online]. 2010 [cit. 2011-01-06]. Porter's Five Forces. Dostupné z WWW: [http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_08.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_08.htm).

<sup>8</sup> Porterův model konkurenčních sil. Vlastnicesta.cz [online]. 2012 [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

## Analýza PEST

PEST analýza je zkratka pro Political, Economic, Social and Technological analysis neboli analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. Je součástí strategického managementu. Většinou se používá, když se společnost rozhoduje nad svým dlouhodobým strategickým záměrem, anebo kdy plánuje realizovat nějaký velký projekt, ať již ve své domovské zemi či v cizině. Typickým příkladem může být vstup na daný trh, vybudování továrny, vybudování rezidenčního projektu, zrušení zastoupení atd., výjimkou není ani provedení PEST analýzy před představením nějakého významného nového produktu. Důvodem, pro provedení PEST analýzy však mohou být i akvizice, investice do podniku či uzavření strategické aliance s někým z jiného státu.

1. *politické/právní* – legislativa regulující podnikání, politická situace, ochrana spotřebitelů, předpisy na ochranu ochranných známek a patentů, předpisy EU, jiné mezinárodní právo či nařízení, apod.

2. *ekonomické* – HDP, výdaje spotřebitelů, vládní výdaje, monetární politika, zdanění (vliv na příjem spotřebitelů), inflace, měnové kurzy, apod.

3. *sociální* – vzdělání, móda, trendy, kultura, regionální rozdíly, životní styl, pracovní mobilita, rozdělení příjmů, demografické faktory, apod.

4. *technologické* – vládní výdaje na výzkum, nové objevy, patenty, vývoj nových technologií, spotřeba energie a náklady na energii, apod., jak uvádí Zikmund (2013).

## Analýza SWOT

Pokud chceme se svým plánem uspět, musíme nutně znát nejen jeho slabé stránky, ale i ty silné, příležitosti, které se nabízejí, ale také všechny hrozby. Nejvhodnějším nástrojem, abychom je odhalili, je tzv. SWOT analýza: **S**trengths – silné stránky, **W**eaknesses – slabé stránky, **O**pportunities – příležitosti, **T**hreats – hrozby.

SWOT analýza vychází jednak z interní analýzy, tj. analýzy vlastní firmy (slabých a silných stránek), jednak z externí analýzy – příležitostí a hrozeb, do níž patří analýzy makroprostředí a některých částí mikroprostředí (trh, zákazník, konkurence).

Ze silných stránek se nabízí např.: způsobilý management, kvalifikovaní zaměstnanci, tržní podíl, úroveň techniky a technologie, povědomí o značce, výše

mzdových nákladů, kvalita výrobku a služeb s ním spojených. Co se týče slabých stránek, je dobré uvést všechny, o kterých víme (například nedostatek zkušeností v určité oblasti, kapitálová síla), a zároveň nastínit i řešení vedoucí k jejich minimalizaci nebo úplnému odstranění. Pokud jde o příležitosti a hrozby je třeba se zaměřit na ekonomické prostředí (vývoj inflace, měnových kurzů, HDP, pomalý růst odvětví, hrozba vstupu nového výrobce), na prostředí technologické, přírodní, politické (např. legislativa) a kulturní. Tak zjistíme, co nám daný trh nabízí a co skrývá za hrozby, jak uvádí Bárta a kol. (2009).

## **2.3 Finanční plán**

Finanční plán představuje významnou součást podnikatelského plánu a je základem pro hodnocení podnikatelských příležitostí. Ve finanční oblasti se odráží úroveň každé jednotlivé činnosti podniku. Finanční plán zahrnuje plánování celkové potřebné výše kapitálu a jeho struktury s ohledem na jeho cenu a riziko, dále plánování struktury podnikového majetku, podíl stálého a oběžného majetku, rozhodování o investicích, plánování likvidity. Cílem finančního plánu je ukázat, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku; k tomu je obvykle využívána finanční analýza.

### **2.3.1 Struktura**

V této části bude uvedeno, co by měl podle Srpové (2011) finanční plán obsahovat. Následně budou vysvětleny související pojmy.

#### **Plánování výnosů a příjmů**

Výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období, např. měsíc, pololetí, rok. Příjmy jsou peněžní částky, které firma skutečně získala za prodané výrobky nebo služby. Je velmi důležité věnovat se nejen zajištění výnosů, ale zejména zajištění příjmů firmy. Nejde jen o to příslušné produkty vyrobit a prodat, stejně důležité je zajistit z těchto produktů i příjmy, a to v dohodnutých termínech.

#### **Plánování nákladů a výdajů**

Náklady firmy představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích. Měly by být vynakládány účelně a hospodárně. Náklady nejsou totožné s výdaji. Výdaj je úbytek peněžních prostředků firmy a neznamena automaticky tvorbu hodnoty. Výdaj se stane nákladem jen tehdy, když bezprostředně vstoupí do tvorby výrobku nebo služby.

## **Finanční výkazy**

Investoři a zejména bankéři očekávají, že v rámci finančního plánu budou sestaveny finanční výkazy. Jedná se o plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisků a ztrát a plánovanou rozvahu. Plánovaný výkaz zisků a ztrát vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek v jednotlivých letech. I v tomto případě je výhodné rozpracovat první krok podnikání podrobně alespoň v prvních letech podnikání. Plánovaná rozvaha zobrazuje očekávaný vývoj majetku firmy a zdrojů jeho financování. Informuje čtenáře o struktuře majetku a plánování jeho obnovy. Stejně tak informuje o zdrojích financování při zahájení podnikatelské činnosti, o předpokládaném průběhu splácení cizích zdrojů, plánovaném systému akumulace zdrojů prostřednictvím nerozděleného zisku atd.

### 3 Popis vybraného odvětví a podnikatelského subjektu

V následující kapitole bude popsáno vybrané odvětví a podnikatelský subjekt. Konkrétně bude charakterizována podnikatelská příležitost, způsob odlišení, cíle firmy a vlastníků. Následně bude uveden prostor pro podnikání. Dále bude představen sortiment nabízených výrobků (zákusky a dorty, teplé nápoje a ostatní produkty). Pomocí vybrané metody výzkumu dle teoretické části bude provedeno dotazníkové šetření a následné vyhodnocení.

#### 3.1 Podnikatelská příležitost

Cílem firmy bude vytvořit zákazníkům vhodný prostor k odpočinku mezi nákupy či po práci. Tím by měla být cukrárna. Zvláštností nově založené cukrárny budou *domácí zákusky z čerstvých domácích surovin*, jako je domácí mléko, domácí vejce či sezónní ovoce. Zákusky se budou vyrábět dle tradičních receptů. V současné době lze zaznamenat trend „návratu“ - konkrétně tedy návratu ke klasickým, osvědčeným a poctivým postupům. Většina lidí dokáže v přímé konfrontaci dvou výrobků ocenit právě ten, který je kvalitní a vyrobený z prvotřídních surovin. Zákazník je v této oblasti ochotnější zaplatit vyšší cenu. Ceně však musí odpovídat kvalita všech nabízených produktů. Existuje řada cukráren, které se snaží vyrábět tyto výrobky co nejúspěšněji či si je objednávají formou polotovarů, orientují se však na zákaznickou skupinu, která produkty hodnotí především podle ceny. Tématem se zabývá nesčetné množství internetových diskuzí či odborné časopisy (např. A DOST! Chemické dorty a zákusky).<sup>9</sup>

##### 3.1.1 Prostor pro podnikání

Výběr vhodného prostoru pro podnikání je jedním z klíčových faktorů pro úspěšnost podnikatelského záměru. Pro vybrané odvětví je vybrán prostor v nově vybudovaném obchodním a společenském centru BREDA & WEINSTEIN (viz Obr. 3.1), které se nachází v lukrativní části města Opavy. Tvoří nevšední architektonickou dominantu centra a nabízí pestrou paletu obchodů, služeb, gastronomie, zábavy a volnočasových aktivit. Mezi více než 100 pronajímanými jednotkami jsou značky C&A, New Yorker, H&M, Lindex, Intersport, Spar, Datart, Rossmann, Reserved a Dráčík. Součástí je také multikino Cinestar se 6 sály, nejmodernější 3D projekcí a celkovou kapacitou 650 diváků. Pro parkování je určeno přibližně 500 parkovacích míst zejména v podzemních podlažích.

---

<sup>9</sup> Chemické dorty a zákusky. Stream.cz [online]. 2014 [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: <http://www.stream.cz/nejnovejsi/adost/10001707-chemicke-dorty-a-zakusky>

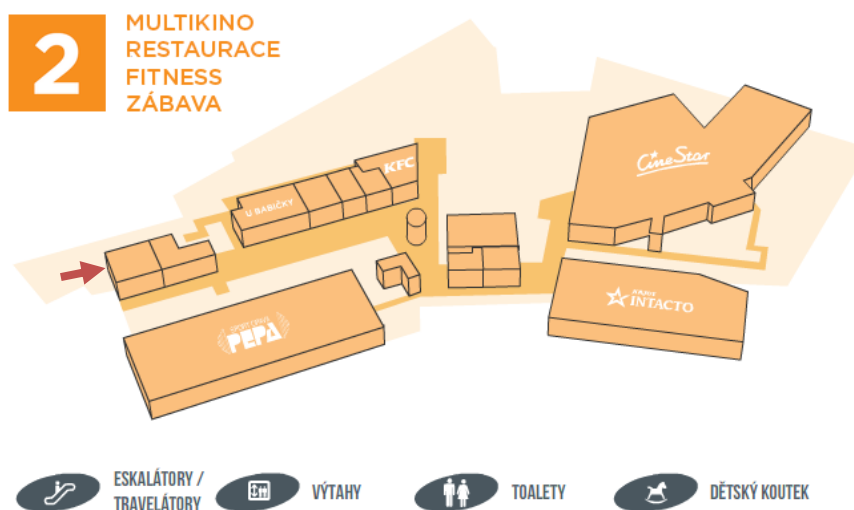
Centrum nabízí celkem 56.090 m<sup>2</sup> užitné plochy (z toho plocha určená k pronájmům představuje 26.100 m<sup>2</sup>).<sup>10</sup>

**Obr. 3.1 Vizualizace obchodního centra BREDÁ & WEINSTEIN**



Zdroj: internetové stránky<sup>11</sup>

**Obr. 3.2 Prostor k pronájmu**



Zdroj: internetové stránky<sup>12</sup>

<sup>10</sup> [www.ocbreda.cz](http://www.ocbreda.cz)

<sup>11</sup> <http://www.ocbreda.cz/images/o-centru2.jpg>

Volný prostor k pronájmu je zobrazen na Obr. 3.2. Měsíční nájem bude činit 30.000,- Kč. Prostor má výměru 75 m<sup>2</sup> a nachází se zde toalety pro zákazníky i pro zaměstnance. Vzhledem k podmínkám bude cukrárna nekuřácká.

Prvním krokem však bude podání žádosti o změnu užívání prostoru a předložení zpracované projektové dokumentace. Bude také potřeba souhlas k projektu od příslušné hygienické stanice a hasičského záchranného sboru kvůli požární bezpečnosti. Samozřejmostí k provozu je vlastnictví živnostenského oprávnění a nahlášení na živnostenský úřad. Forma podnikání bude rozvedena v následující kapitole. Prostor bude oddělen na tyto části: prostor pro sezení, prodejní pult s vitrínou zákusků a zmrzlin, výrobní a sklad. Na náklady vlastníka bude vymalována fialově-krémovou barvou. Veškeré vybavení bude přizpůsobeno těmto barvám. Za dodavatele cukrářských vitrín či kávovarů byla vybrána dle referencí firma Amerex trade s.r.o se sídlem v Ostravě.

### **3.1.2 Zákusky a dorty**

Již v úvodu této kapitoly bylo uvedeno, že veškeré zákusky a dorty budou vyráběny dle tradičních receptů a z čerstvých domácích surovin ve výrobně umístěné v oddělené části cukrárny. Zpočátku bude cukrárna vyrábět několik vybraných druhů dezertů. Základní nabídka bude obsahovat klasiku ve formě bábovky, jablečného štrúdlu či věnečků a pařížských trubiček, dále malinový, jahodový, banánový, višňový či ananasový dort (dle sezónního ovoce). Nebudou ovšem chybět pochutiny typu panna cotta či crème brulée. Výhodou výše uvedených zákusků je rychlá a jednoduchá příprava. Zákusky budou prodávány za jednotnou cenu, a to 39,- Kč. Pokud bude prodejnost vysoká, nastartuje se i výroba dle nových receptů. Výběr celých dortů je na trhu široký. V nabídce budou dorty stejných druhů, jako jednotlivé zákusky, a to o průměrech 25 cm (600 Kč) a 15 cm (350 Kč). Postupem času se chceme zaměřit také na individuální přání zákazníka a dorty vyráběné na objednávku – tedy dorty atypické. To znamená, že zákazník si přinese obrázek, a cukrářky budou schopné dle této předlohy vytvořit speciální dort (např. Krtek, Hello Kitty).

---

<sup>12</sup> <http://www.ocbreda.cz/obchody-a-sluzby>



**Obr. 3.3 Dětský dort Krtek**



Zdroj: internetové stránky<sup>13</sup>

**Obr. 3.4 Dětský dort Hello Kitty**



Zdroj: internetové stránky<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> <http://www.ollies.cz/detske-dorty/detail/detsky-dort-7>

<sup>14</sup> <http://www.restaurace-bobovka.cz/cs/115-detske-dorty-fotogalerie.html>

### 3.1.3 Teplé nápoje

Dodavatelem teplých nápojů bude La Bohème Café sídlící v nedalekém Vítkově. La Bohème Café je jednou z prvních pražírén výběrové kávy, která distribuuje ty nejkvalitnější jednodruhové kávy do střední a východní Evropy. Pražírna La Bohème nakupuje všechny kávy přímo od farmářů.<sup>15</sup> Na výběr budou mít zákazníci různé druhy kávy (espresso, turecká, vídeňská, caffè latte, cappuccino, pařížská či ledová káva). Počáteční investice tedy bude zakoupení kvalitního kávovaru od dodavatele Amerex trade s.r.o. Mezi dalšími teplými nápoji bude na výběr čaj (černý, ovocný či z čerstvé máty), horká čokoláda (hořká, bílá, mléčná), svařené víno, svařený džus (dle aktuální nabídky), grog a další.

**Obr. 3.5 Kávovar**



Zdroj: internetové stránky<sup>16</sup>

### 3.1.4 Ostatní nabízené produkty

Součástí nabídky dále budou nealkoholické nápoje. Zákazníci se budou moci osvěžit nápoji, jako jsou ovocné džusy, jemně perlivá a neperlivá Bonaqua, Coca-Cola, Sprite, Fanta, Tonic a další. Budou také připravovány mléčné koktejly dle sezónní nabídky (jahodové, banánové, ananasové či malinové).

Ve výrobní části provozovny se bude vyrábět 8 druhů vlastní kvalitní zmrzliny dle italské receptury, a to jahodová, čokoládová, citronová, lískový oříšek, vanilková, pistáciová, kávová a dětská šmoulová. Zmrzlina bude nabízena v kornoutku ale i v porcelánových miskách formou pohárů s ovocem a různými polevami.

<sup>15</sup> <http://www.labohemecafe.cz/>

<sup>16</sup> <http://www.amerex-gastro.com/index.php?content=article&id=161&group=174&lng=czech>

K malému občerstvení budou připraveny domácí chlebíčky, toast se šunkou a sýrem, bageta se šunkou, bageta se sýrem, salát Caesar, caprese salát, palačinky či lívance.

### **3.2 Průzkum podnikatelských příležitostí**

V teoretické části byl marketingový výzkum charakterizován jako způsob získávání informací o obchodním trhu, které mají význam pro úspěšné vedení firmy. K dosažení maximální spokojenosti zákazníků jsme se rozhodli využít sběr informací primárních. Jsou časově náročnější, ale pro nás významnější a konkrétnější. Informace budou zjišťovány pomocí písemného dotazníku a následně vyhodnoceny. Dotazník byl zvolen kvůli nízkým nákladům, anonymitě a možnosti pozdějšího vyplnění. Dotazníky budou dále sloužit k průběžnému hodnocení spokojenosti a nových požadavků zákazníků.

#### **3.2.1 Dotazníkové šetření**

Dotazník (příloha č.4) byl rozdán 65 respondentům (studenti vysoké školy v Opavě, rodiny s dětmi z okolí města Opavy a rodinní příslušníci). Návratnost dotazníků byla postačující, a to 50 dotazníků. Z toho odpovědělo 32 žen a 18 mužů všech věkových kategorií. Respondenti měli za úkol odpovědět na otázku: „*Jaké jsou Vaše požadavky na služby cukrárny a jak jsou pro Vás tyto požadavky důležité?*“ Požadavků měli vyplnit celkem 10 a taky zaškrtnout jejich důležitost. Při rozdávání dotazníků byla zaručena anonymita dotazovaných a byly vysvětleny nejasnosti.

#### **3.2.2 Vyhodnocení dotazníků**

Po shromáždění všech 50 vyplněných dotazníků byly požadavky a jejich četnost zaznamenána do přehledné tabulky (přehled Tab. 3.1).

**Tab. 3.1 Požadavky zákazníků a jejich četnost**

	Požadavky	méně důležité	středně důležité	velmi důležité	celkem
1	příjemná obsluha	4	10	33	47
2	nekuřácké prostředí	6	15	23	44
3	hezké prostředí	1	20	17	38
4	velká nabídka kávy	8	22	5	35
5	skvělé zákusky	2	20	12	34
6	cena výrobků	1	12	20	33
7	wifi	4	10	10	24
8	platba kartou	10	4	8	22
9	voda ke kávě automaticky zdarma	1	15	5	21
10	parkování poblíž	0	5	14	19
11	příjemná hudba	2	10	6	18
12	dopravní dostupnost	0	4	13	17
13	otevírací doba	1	8	6	15
14	lokalita	0	4	9	13
15	stylová	0	0	13	13
16	denní tisk k dispozici	1	10	1	12
17	letní zahrádka	0	0	12	12
18	lehké občerstvení	0	2	8	10
19	speciální akce	5	4	1	10
20	kytky na stolech	8	1	0	9
21	přehledný nápojový lístek	1	6	1	8
22	možnost rezervace	4	4	0	8
23	bezbariérový přístup	0	0	8	8
24	točené pivo 12	0	0	6	6
25	zajímavý program	5	0	0	5
26	možnost koupě pražené kávy	0	1	4	5
27	teplo	1	2	1	4
28	úložný prostor na kočárky	0	0	3	3
29	dobrá zmrzlina	3	0	0	3
30	poháry	0	2	0	2
31	čisté WC	0	0	2	2

Zdroj: vlastní zpracování.

Pro potřeby zpracování metody QFD (Quality Function Deployment) jsme vyjmuli deset nejčastějších požadavků (viz Tab.3.2). U zobrazených deseti nejčastějších požadavků jsme určili *modus*. Modus představuje hodnotu, která se v daném souboru vyskytuje nejčastěji.

**Tab. 3.2 Deset nejčastějších požadavků a Modus**

	Požadavky	méně důležitě	středně důležitě	velmi důležitě	Modus
1	příjemná obsluha	4	10	33	Velmi
2	nekuřácké prostředí	6	15	23	Velmi
3	hezke prostředí	1	20	17	Středně
4	velká nabídka kávy	8	22	5	Středně
5	skvělé zákusky	2	20	12	Středně
6	cena výrobků	1	12	20	Velmi
7	wifi	4	10	10	Velmi
8	platba kartou	10	4	8	Méně
9	voda ke kávě automaticky zdarma	1	15	5	Středně
10	parkování poblíž	0	5	14	Velmi

Zdroj: vlastní zpracování.

U modu převažují velmi důležité požadavky (9 bodů), 4 požadavky středně důležité (3 body) a jeden požadavek méně důležitý (1 bod). Tyto informace budou použity při zpracování matice QFD. Výsledná matice pak vypadá následovně (viz Obr.3.7)

**Obr. 3.6 Matice OFD**

	Požadavky na službu									
	Počet číšníků, praxe, věk	Informace o nekuřování - cedule	Útulnost, vybavení, barva	Provádění nákup v příjímání, kvalitní kávu	cukrářky	Happy Hours	Zřízení wifi	Terminál na platbu kartou	Pravidelný nákup	VIP místa v podzemních garážích
<b>Hlas zákazníka (VOC)</b>										
příjemná obsluha	9	9								
nekuřácké prostředí	9	1	9							
hezke prostředí	3		9	9			1			1
velká nabídka kávy	3	9		3	9	1				
skvělé zákusky	3	1			9	1			3	
cena výrobků	9	1		1	1	9			3	
wifi	9			3			9			
platba kartou	1			3				9		
voda ke kávě automaticky zdarma	3	1							9	
parkování poblíž	9									9
<b>Důležitost služby</b>	<b>132</b>	<b>108</b>	<b>75</b>	<b>36</b>	<b>27</b>	<b>87</b>	<b>84</b>	<b>9</b>	<b>63</b>	<b>84</b>
	2 číšníci, praxe 3 roky, věk nad 25 let	celkem 5 cedulí zákaz kouření		1x týdně	2	15-17.00 zákusek plus káva	1 modern	1 kus	1x týdně	8 míst u vstupu

Zdroj: vlastní zpracování.

V následující tabulce (Tab. 3.3) vidíme důležitost požadavků dle matice QFD.

**Tab. 3.3 Důležitost požadavků dle matice QFD**

Hlas zákazníka (VOC)	Důležitost
příjemná obsluha	132
nekuřácké prostředí	108
cena výrobků	87
wifi	84
parkování poblíž	84
hezkké prostředí	75
voda ke kávě automaticky zdarma	63
velká nabídka kávy	36
skvělé zákusky	27
platba kartou	9

Zdroj: vlastní zpracování.

### 3.2.3 Shrnutí

Dle tabulky se jeví jako nejdůležitější požadavek zákazníků *příjemná obsluha*. Tento požadavek obdržel 132 bodů. Dle referencí a pozorování konkurence bylo zjištěno, že v Opavě se nachází několik oblíbených cukráren, avšak hlavní rozdíly lze vypořadovat právě v personálu. Tomuto problému chceme předejít, tudíž u přijímacích pohovorů bude hrát důležitou roli nejen praxe (3 roky), ale také vstřícnost osoby, postoje, názory, koníčky a reakce na dané situace.

Druhým důležitým požadavkem se 108 body je *nekuřácké prostředí*. Již v úvodu bylo řečeno, že cukrárna bude nekuřácká, stejně jako celé centrum BREDÁ & WEINSTEIN. Prostory pro kuřáky budou vyhrazeny pouze v prostorech centra, nikoliv v prostorech cukrárny. Cedula zákaz kouření budou umístěny na zdech cukrárny a při vstupu. V případě dotazů bude personál podávat informace.

*Cena výrobků* hraje také důležitou roli. Zvolíme cestu přiměřených cen, ale naše zákusky budou vyráběny z domácích surovin, tudíž budou mírně nad průměrnými cenami v cukrárnách v Opavě. Doufáme, že tuto skutečnost zákazníci ocení a budou ochotni si připlatit.

*Wifi* je zřízeno už v samotném centru. Heslo bude připsáno na každém nápojovém lístku. *Parkování* bude možné v podzemních garážích. Lze domluvit také VIP místa s cedulí CUKRÁRNA SLADKÝ SEN.

75 bodů obdrželo *hezke prostředí*. Pro uspokojení tohoto požadavku se budeme snažit o útulnost prostoru. Vybavení bude sladěno do stejných barev jako zdi prostoru, tudíž fialově-krémové. Pro průběžné uklízení prostor bude zajištěna úklidová služba.

*Vodu ke kávě automaticky zdarma* budeme podávat. Zatím se nejedná o samozřejmost ve všech restauračních zařízeních. V nápojovém lístku je již uvedena rozsáhlá *nabídka kávy, připravovaná kvalitním kávovarem*. *Skvělé zákusky* budou naší prioritou a naším cílem. *Platba kartou* bude rovněž umožněna.

## 4 Návrh podnikatelského záměru

V této části jsou použity teoretické teze z úvodní kapitoly. Cílem této kapitoly je aplikovat konkrétní podnikatelskou myšlenku a zjistit její proveditelnost. Na základě této části budou na konci vytvořeny závěry a doporučení pro podnikatele.

### Právní forma podnikání

Na počátku je důležité zvolit správnou formu podnikání, dle kritérií, uvedených v teoretické části. Prvním jmenovaným kritériem je *počet zakladatelů*. Cukrárnu bude zakládat jedna osoba. Dále jsou zde *požadavky na minimální velikost základního kapitálu*. Budeme se snažit o minimální počáteční náklady, tudíž zvolíme cestu s co nejnižším základním kapitálem. *Způsob a rozsah ručení za závazky vzniklé podnikatelskou činností* budou svázané s konkrétní osobou, tedy majitelem. *Administrativní náročností* se myslí například obtížnost se založením či výdaje s tím spojené. V dnešní době nám velké množství informací poskytují důvěryhodné internetové stránky. Výhodnou právní formou pro nás bude živnost. *Oprávnění k řízení* bude mít majitel cukrárny, jedna osoba. Nebude potřeba zakládat povinné orgány společností, příkladem může být valná hromada při volbě akciové společnosti. Pro živnostníky a menší firmy existuje řada výhodných *finančních možností*. U živnostníků je *míra právní regulace* nejmenší. Příkladem je například nepovinnost vytvoření rezervního fondu oproti akciové společnosti. Po zvážení všech kritérií jsme dospěli k závěru, že zvolíme právní formu podnikání živnost. Živnost, která bude provozována, je „Pekařství, cukrářství“. Jedná se o živnost ohlašovací řemeslnou, tudíž je nutné stanovit odpovědného zástupce, kterým bude zaměstnaná cukrářka. Další živností, kterou bude nutné získat je „Velkoobchod a maloobchod“, což je živnost volná a není pro její udělení potřeba splňovat žádné zvláštní podmínky.<sup>17</sup>

### 4.1 Realizační resumé

Realizační resumé představuje přibližně jedno až dvoustránkové shrnutí nejdůležitějších bodů podnikatelského záměru, které umožňuje čtenáři zjistit na první pohled podstatu záměru.

---

<sup>17</sup> Podnikatel.cz. Založení živnosti. [online]. [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/specialy/zacinajici-podnikatel/zalozeni-zivnosti/>



**Obr. 4.1 Logo cukrárny**



Zdroj: vlastní zpracování.

*Kontaktní údaje:*

Cukrárna **Sladký sen** (Obr. 4.1.)

OC Breda & Weinstein

U Fortny 49/10, 746 01 Opava

tel.: 553 654 321

sladky.sen@seznam.cz

*Charakteristika produktu:*

Cukrárna bude vyrábět a prodávat domácí zákusky, dále nabízet teplé a nealkoholické nápoje a další drobný sortiment.

*Popis trhu:*

Cukrárna vstoupí na opavský trh a bude konkurencí místním cukrárnám.

*Distribuční cesty:*

Produkty se budou prodávat v provozovně.

*Cíle a strategie:*

Hlavním cílem je poskytnout co nejvyšší kvalitu vyráběných zákusků s příjemným prostředím cukrárny.

*Faktory úspěchu:*

Výhodou produktu je nejvyšší kvalita dosažená výrobou z domácích surovin dle tradičních receptů.

*Finanční aspekty:*

Cukrárna bude potřebovat 500.000,- Kč, které si zajistí formou půjčky. Předpokládaná výše zisku se v jednotlivých letech pohybuje v řádech stovek tisíc korun.

## 4.2 Analýza konkurence

Dle teoretické části bude provedena Porterova analýza. Obsahuje pět dynamických faktorů, které ovlivňují působnost firmy v daném odvětví. Faktory jsou konkurenční rivalita, potenciální noví konkurenti, dodavatelé a odběratelé.

### Konkurenční rivalita

V městě Opava se nachází několik cukráren, ať už s vlastní výrobou nebo bez, a kaváren. Společně nabízejí velké množství druhů zákusků, značek kávy, typů dortů, zmrzlinových a ovocných pohárů i drobných cukrovinek. Pro tento účel bylo vybráno pět nejznámějších a nejlépe hodnocených cukráren.

*Kavárnu Dolce Vita* hodnotíme jako největšího konkurenta. Nachází se v centru Opavy na Růžové ulici. Mezi její kvality patří domácí zákusky, milý personál, příjemné nekuřácké prostředí a pověst. Kavárna se stala v Opavě nejnavštěvovanější a nejoblíbenější. Její nevýhodou je možnost parkování pouze na placených parkovištích, které v centru Opavy jsou v dopoledních a hlavně odpoledních hodinách přeplněné.

*Kavárna Caffè F40* představuje druhou největší konkurenční hrozbu. Těží především z výborného umístění v nejvyšším patře největšího obchodního centra v Opavě Breda&Weinstein, s celoskleněnou prosvětlovací stěnou vytvářející příjemné slunné prostředí po celý rok. V nabídce jsou kávy, teplé a studené nápoje, vína, destiláty, zmrzlinové poháry a palačinky. Kavárna nabízí nevelký výběr zákusků, kterými nemůže konkurovat. Slabými stránkami jsou vyšší cenová úroveň, úzký sortiment a nedostatečná nabídka, nedostatek soukromí díky otevřenému prostoru či nemožnost připojení k internetu.

*Kavárna Obecního domu* se nachází v rekonstruovaném historickém objektu Obecního domu, poblíž pěší zóny ulice Ostrožné, v dobré docházkové vzdálenosti i ze širšího centra Opavy. Kavárna vyniká velmi širokou nabídkou nápojů, vín, rumů a dalších. Z moučníků nabízí kompletní sortiment ostravské cukrárny Ollies, jejichž produkty dováží. Silné stránky kavárny jsou široký sortiment, dobrá poloha, bezplatné wifi, v létě možnost posezení na venkovní terase, dorty Ollies. Problémem je umístění v oblasti, která není přímo v nákupní ani pěší zóně, tudíž je zde nižší pohyb lidí. Kavárna je situována v 2. nadzemním podlaží velké budovy, tudíž není vidět z ulice a do kavárny vedou schody, které mohou pro určitou klientelu představovat problém. Kavárna

nebo cukrárna by měla být v místě, kde bude viditelná pro kolemjdoucí, nejlépe v přízemí, nikoli v patře nebo sklepe.

*Rodinné cukrářství Kamahaj* se specializuje na ruční výrobu dortů, zákusků a cukrovinek. Za dobu svého působení si získalo dobrou pověst pro dobrou chuť, výborné provedení, nápaditost a přijatelné ceny. Nachází se v Hradci nad Moravicí, vzdáleného od Opavy 6 km, takže nepředstavuje konkurenci v místě našeho podnikání, nicméně pro velkou část zákazníků není problém tuto dojezdovou vzdálenost akceptovat. Cukrárna rovněž nekonkuruje kapacitně, pojme jen 8 zákazníků u 2 malých stolů. Silnou stránkou je dobrá pověst, výborná kvalita, široký výběr v sortimentu zákusků, dortů a cukrovinek, a také stálý okruh zákazníků, slabou stránkou je poloha mimo město Opava a velmi úzký nabízený sortiment, chybí nealkoholické a alkoholické nápoje, kávy a další.

Kravařská rodinná *Cukrárna Jařabová* se stala konkurentem nedávno, kdy otevřela prodejnu v Opavě, nedaleko OC Breda&Weinstein. Prodejna není přímo cukrárnou s posezením, slouží pouze jako prodejní místnost pro výrobky cukrárny. V jejím sortimentu se nachází dorty, zákusky, čokoládové výrobky, cukroví, pralinky a další. Specializuje se na zakázkovou výrobu dortů dle přání a vizuálního návrhu zákazníka. Na rozdíl od naší cukrárny má tato úzký sortiment výrobků, kromě zakázkové výroby žádné další služby nenabízí, polohou je na okraji centra města a funguje spíše jako prodejna s malým dodatečným posezením, než jako kavárna.

### **Potenciální noví konkurenti**

Vznikne-li nová cukrárna či kavárna v okolí, nebude to pro naši cukrárnu znamenat vážné ohrožení. Většina našich potencionálních zákazníků nebude jen z řad místních obyvatel, ale také z cizích návštěvníků obchodního centra.

### **Odběratelé**

Odběrateli cukrárny jsou koneční spotřebitelé, jak v podobě zákazníků, tak v budoucnu případně agentury zajišťující oslavy, svatby a další. Prioritou bude, aby z cukrárny lidé odcházeli vždy spokojeni a rádi se sem vraceli. Odběratelé budou mít ve velké míře vliv na naši cukrárnu, proto se budeme snažit o co nejvyšší spokojenost s našimi službami.

## **Náhradní (nové výrobky)**

Za substituční výrobky můžeme považovat zákusky, které jsou nabízeny v kavárnách obchodního centra. Jedná se o polotovary od různých dodavatelů. Substitutem jsou obchody s potravinami, kde si zákazníci mohou koupit zmrzlinové výrobky, které budeme také nabízet, čokolády, sušenky a jiné cukrovinky, ale také některé druhy zákusků. V opavském kraji se stále drží tradice domácího pečení- například na vánoční či velikonoční svátky.

## **Dodavatelé**

Dodavatele, například cukrářského zařízení, cukrárna pečlivě vybere. Po úspěšném navázání spolupráce s dodavatelem se budeme snažit o vstřícnost a totéž budeme očekávat nazpět. Dodavatelé budou mimo jiné zvoleni na základě doporučení od podnikatelů, kteří s nimi spolupracují.

## **Shrnutí analýzy konkurenčních sil**

Důležitým faktorem, který může ovlivnit současné konkurenční prostředí, se může stát, pokud se v Breda&Weinstein objeví cukrárna, která nám bude konkurentem. Jelikož obchodní centrum stále nabízí volné prostory k pronájmu, může to pro nás být hrozba. Této situaci předejdeme odlišností a kvalitou cukrárny. Naší příležitostí a později tedy výhodou bude výroba dortů na zakázku. Budeme se snažit o nezávislost na prodeji v naší provozovně. Vstup na trh není v současné době jednoduchý. Především se jedná o výrobu přímo v provozovně. Většina cukráren a kaváren si pro zjednodušení nechává cukrovinky dovážet od osvědčených dodavatelů. Úspěchu v sekci odběratelů se budeme snažit dosáhnout pomocí vybudování dobré pověsti zejména v Opavě, kde tato skutečnost hraje důležitou roli. Tímto způsobem můžeme oslovit značnou část obyvatel. Je nutně si taktéž uvědomit, že cukrárna by měla nabízet jen takové výrobky, o které mají zákazníci zájem. Kontakt se zákazníkem je proto velice důležitý. V souvislosti s příjemným personálem budeme klást velký důraz na kvalitu a zkušenosti personálu. Prvotní dojem bude pro nás důležitý. Ze začátku se zákazníků budeme ptát na to, jak jsou s naší nabídkou spokojeni, které zákusky jim nejvíce chutnají, co by v našem sortimentu nabízených výrobků změnili. Jejich názory budeme zaznamenávat a později nám poslouží v dalším rozvoji a v nápadech. Lišit se budeme zejména chutí a cenou. Orientovat se budeme na zákazníky, kteří ocení

kvalitu a chuť našich zákusků. Zvláštností realizované cukrárny bude i to, že si u nás zákazníci mohou koupit cukroví či velikonoční beránky.

### 4.3 PEST analýza

Provedená PEST analýza je shrnuta v následující tabulce Tab. 4.1, kde jsou uvedeny politické, ekonomické, sociální a technologické faktory.

**Tab. 4.1 PEST analýza**

<b>Politické faktory</b>	<b>Ekonomické faktory</b>
Problém dodržení hygienických norem	Kupní síla obyvatel
Zpřísnění zákonů	Ochota spotřebitelů utrácet za potraviny, které nejsou primární
Změny v pracovních podmínkách (mzdy, odvody)	Úvěrové možnosti, výše úrokových sazeb
	Dostupnost a cena kompetentní pracovní síly
	Hrozba rostoucích cen energií
	Daňová zátěž podnikatelů
	Výše nájmu prostoru k podnikání
	Výše cen vstupních surovin
<b>Sociální faktory</b>	<b>Technologické vlivy</b>
Vývoj trendů	Zastarávání technologie
Hrozba odklonu pohybu zákazníků v nákupních centrech	Nutnost udržet krok s dobou (wifi, facebook)
Demografický vývoj	Inovace
Vývoj životního stylu	

Zdroj: vlastní zpracování.

#### Politické faktory

Sjednocování zákonů a vstup do Evropské Unie pro nás mimo jiné znamenal zpřísnění podmínek týkajících se potravinářské výroby. Naše výroba bude nastavena a výrobní vybavena dle aktuálně platných norem, tudíž ale vzniká obava z budoucího zpřísnění. Podmínky jsou v potravinářské výrobě striktní a nákladné na realizaci (nerezové provedení vybavení, nároky na spotřebiče apod.). Pokud bude budoucí splnění norem vyžadovat vysoké investice do strojního i okolního vybavení, může pro nás být taková investice v krajním případě až likvidační. V každém případě bude vysokou finanční zátěží, která se musí promítnout do cen výrobků. Základním předpokladem fungujícího podnikání je stabilní politické prostředí, bez neustálých změn a novinek. Přizpůsobování se neustálým změnám, např. v oblasti pracovních podmínek, je časově náročné a velmi

nákladné. Zpřísnování a změny v zákonech mohou negativně ovlivnit podnikání dodatečnou finanční a časovou zátěží, změny v oblasti pracovního práva mohou zbrzdit příjem zaměstnanců. Každá změna v oblasti pracovních podmínek znamená přeškolení účetní, daňového poradce, změnu v počítačovém systému a náš čas nutný k nastudování nových pravidel. Případná rostoucí mzdová a daňová zátěž znamená tlak na zvýšení naší ziskovosti, nebo naopak nutnost propouštět zaměstnance, či měnit pracovní poměry. Navýšení ziskovosti by vedlo ke zvýšení cen, propouštění zaměstnanců by pro nás znamenalo snížení výkonnosti a konkurenceschopnosti. Ani jedna varianta není příznivá. Výhodné by pro nás bylo zachování určitých podmínek po delší dobu, znamenalo by to stabilitu podniku, možnost dlouhodobého plánování, a jistotu pro zaměstnance.

### **Ekonomické faktory**

Finanční úspěšnost našeho podnikání je závislá na ochotě spotřebitelů utrácet za naše výrobky, které ovšem jsou v životě postradatelné, nikoli nezbytně nutné. Ochota utrácet se odvíjí od ekonomického a sociálního blahobytu obyvatel. Pokud se bude ekonomická situace obyvatel zlepšovat, koupěschopnost poroste, budou mít zákazníci jistě chuť a volné prostředky pro nákup v naší cukrárně. Obáváme se špatného vývoje ekonomiky a poklesu spotřeby obyvatel. Byli bychom jednou z prvních oblastí života, kde by spotřebitelé začali šetřit. Z úvěrových možností se nás týká spíše přístup k finančním zdrojům obecně, pokud bude dosažitelnost externích zdrojů dobrá (dostupnost hypoték, spotřebitelských úvěrů apod.), spotřebitelé uvolní více finančních prostředků pro osobní spotřebu. Dostupnost a cena kompetentní pracovní síly je jeden z klíčových bodů úspěchů našeho podnikání, potřebujeme najít, zaškolit a přijmout kvalitní zaměstnance, vhodné pro pozice, které hledáme – cukrářky s praxí, obsluhu apod. Potřebujeme najít zaměstnance dle našich požadavků, s praxí, za dobrých platových podmínek, s vysokým pracovním nasazením, přitom spolehlivé. Obáváme se nedostatku vhodných kvalifikovaných pracovníků, nedostatku praxe (učni), problémem by také mohly být vysoké mzdové požadavky. Ceny energií rostou téměř každoročně, určitý nárůst je předvídatelný a budeme jej muset v budoucích letech promítnout do ceny výrobků. Stejně je to i s rostoucími cenami surovin. Směrem dolů se většinou pohybují, díky silící konkurenci a cenovým tlakům, pouze méně kvalitní suroviny. Kvalitní suroviny, které vyžadují od dodavatelů tradiční postupy, mají stabilní nebo mírně rostoucí cenu. Pokud by došlo ke zvýšení cen např. pohonných hmot, mezd a dalších, dodavatelé nám toto zvýšení promítnou do cen surovin. Daňová zátěž v ČR obecně každý rok mírně roste, obáváme se dalšího růstu například daně z příjmu,

DPH, spotřebních daní a dalších. Každé zvýšení musíme promítnout do ceny našich výrobků, což by mělo negativní dopad na objem prodeje, ochotu zákazníků kupovat naše výrobky a naši konkurenceschopnost. Obchodní centrum Breda&Weinstein prochází fází etablování se na opavském retail trhu, díky tomu bude dle zájmu nájemců upravovat ceny nájmu směrem nahoru nebo dolů tak, aby obsadilo všechny prodejní plochy za maximální možnou výši nájmu. Obáváme se, že z pozice největšího nákupního centra v Opavě, bude v případě vysokého obsazení a zájmu jiných subjektů BW vyvíjet tlak na růst nájemného každoročně o několik procent. Toto zvýšení by se opět negativně projevilo na našem podnikání.

### **Sociální faktory**

Vývoj trendů je v současné společnosti pro nás příznivý. Trendem je scházení se, konverzování, práce apod. v různých kavárenských zařízeních. Tento trend je pro nás příznivý proto, že znamená stabilní klientelu využívající našich služeb. Obáváme se odklonu například k jiným typům restauračních zařízení (např. k fast foodům a podobně) nebo k práci z domova – home office. Současná podoba nákupních center, zvláště pak centra Breda&Weinstein, nabízí mnoho služeb a produktů na jednom místě, s parkováním. Toto láká zákazníky k návštěvě z mnoha důvodů – pohodlné zaparkování, vyřízení veškerých povinností na jednom místě, pohodlný nákup, další služby, poté návštěva kavárny či restaurace. Pokud by se trend obrátil a došlo by k odlivu zákazníků z nákupních center například do center měst, či k malým obchodníkům, znamenalo by to pro nás propad s velmi špatnou možností náhrady, protože poloha v nákupním centru je závislá pouze na návštěvnících centra, velmi špatně by přitahovala zákazníky z venkovního prostředí. Demografické trendy hovoří o stárnutí populace a o přesunu aktivního obyvatelstva z vesnic a periferií do středu měst, hlavně za zábavou a bezproblémovou dostupností služeb. Toto je pro nás výhodné, znamená to tudíž dostatek zákazníků pohybujících se v centru města, pokud se jedná o ekonomicky aktivní obyvatelstvo ochotné spotřebovávat (utrácet), zvyklé na časté návštěvy kaváren a cukráren. Obyvatelstvo mladšího věku si na tento trend rychle zvyká, střední věk je ekonomicky silný a znamená pro nás vyšší hodnotu každého nákupu, lidé v pozdějším věku si zase nacházejí čas na schůzku s přáteli v dobré cukrárně, pokud to bude finančně přijatelné. Obáváme se odklonu mladé generace k jinému typu zařízení, nedostatku času střední generace a snížení koupěschopnosti starší generace. Takovýto vývoj by mohl na naše podnikání působit negativně. Životní styl spojený s návštěvou cukrárny a kavárny je naštěstí stále oblíben, mohlo by nás ohrozit

přesunutí zájmů spíše k aktivním sportům, jiným místům setkání (restaurace, hospody, fast foody), což by znamenalo výrazný odliv zákazníků.

### **Technologické vlivy**

Vzhledem k obecně se zhoršující kvalitě strojů a zařízení kvůli rostoucím cenovým tlakům a požadavkům na udržování trendů, „okamžitému“ zastarávání apod., se obáváme rychlého zastarání našich strojů a výrobní technologie. Předpokládáme, že myčka a další stroje nevydrží deset let provozu, pak bude ovšem potřeba do tohoto vybavení investovat často vysoký objem financí. Vzhledem k rostoucí technologické úrovni je již dnes tři roky stará myčka neúsporná, hlučná, a nemoderní, proto se obáváme o životnost. Časté a vysoké investice se negativně projeví v našem hospodaření. Dnešní doba se nese ve znamení rychlých technologických změn (dotykové mobilní telefony, tablety, internet všude, sociální sítě apod.) a pokud chceme být našimi zákazníky vnímáni jako moderní, musíme se přizpůsobit trendům doby. Základem je prezentace. Musíme kromě webových stránek využít sociální sítě a komunikační nástroje jako Facebook, Twitter, Whatsapp, vyhledávače Google apod. Dále musíme zákazníkům nabídnout rychlé a bezplatné wifi připojení, pro pohodlné vyřízení všech jejich nezbytností. Musíme tyto technologické trendy sledovat a být jejich součástí. Každý kanál pro komunikaci se zákazníky pro nás může znamenat zvýšení zájmu a tím pádem růst návštěvnosti. Naším průběžným a nekonečným cílem by měla být chuť inovovat, inovace sledovat a přijímat. Nové pracovní přístroje umožní rozšířit nabídku našich výrobků, i v potravinářském odvětví se objevují novinky – způsoby příprav, drcení, mletí, míchání, nové konvektomaty, šlehače a další technologické vybavení. Pokud se nám podaří některou z těchto invencí zachytit a přenést ji do naší výroby, může nám vzniknout konkurenční výhoda oproti ostatním.

### **4.4 SWOT analýza**

Při vypracovávání podnikatelského záměru je potřeba si uvědomit silné stránky a příležitosti nově založené cukrárny, ale také vzít na vědomí slabé stránky a hrozby, které by mohly ohrozit příznivý vývoj cukrárny. Shrnutí faktorů SWOT je uvedeno v Tab. 4.2. Vyjmenované faktory jsou rozvedeny v následujících podkapitolách.



**Tab. 4.2 SWOT analýza**

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
použití kvalitních domácích surovin	pozice nového subjektu na trhu
kvalifikovaný a příjemný personál	neznámost firmy
bohatý výběr zákusků	závislost na pronajímateli
možnost parkování	vyšší počáteční náklady na vybavení
dopravní dostupnost	
kvalitní káva z nedaleké pražírny	
umístění v obchodním centru BREDA	
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
nabídka atypických dortů	krátká trvanlivost dortů
rozšíření nabídky dortů (dia)	vstup nové konkurence
konání oslav (dětských)	malá poptávka

Zdroj: vlastní zpracování.

### **Silné stránky**

*Použití kvalitních domácích surovin* bude představovat pro začínající cukrárnu nejsilnější stránku. Dorty budou vyráběny z čerstvých a kvalitních surovin. Zmíněné odlišení je důležité pro konkurenceschopnost v Opavě. Dle průzkumu zde byla pozorována ochota zákazníků si za kvalitu připlatit. Další prioritou cukrárny bude *kvalifikovaný a příjemný personál*. Zaměstnanci projdou pečlivým výběrovým řízením, důraz bude kladen na praxi v oboru, zkušenosti, loajálnost, týmový duch, ale také názory, koníčky, postoje či úpravu zevnějšku. Předností se stane *bohatý výběr zákusků*. Jednoduchostí výroby a pravidelnou koupí domácího ovoce budou základní korpusy doplňovány a obohacovány. *Parkování* je zajištěno v podzemních garážích s možností dojet výtahem do 2. patra. Výtah se nachází 30 metrů od cukrárny. Silnou stránkou je *dopravní dostupnost*. Cukrárna je dobře dostupná všemi dopravními prostředky. Vyjmenované cukrárny v analýze konkurence jsou z velké části umístěny v centru města, kde parkoviště chybí nebo je vzdálené, placené a stále zaplněné. *Kvalitní káva z nedaleké pražírny* je další silnou stránkou. Jedná se o vyhledávanou chutnou a aromatickou kávu. *Umístění v obchodním centru BREDA&WEINSTEIN* je důležitou silnou stránkou. Můžeme oslovit nejen obyvatele Opavy, ale také návštěvníky obchodního centra, tedy potenciální zákazníky z blízkého i dalekého okolí.

## Slabé stránky

Největší slabinou je vstup na trh a s tím spojená *nováčkovská pozice na trhu*. Cukrárna nemá žádný podíl na trhu a je pro zákazníky naprosto neznámá. Jedním z našich prvotních cílů bude vybudovat si dobré jméno s použitím našich předností. Další slabou stránkou je *závislost na pronajímateli*. Cukrárna bude pouze v pronajatých prostorách, nebudeme vlastníkem objektu. Technologická zařízení pro provoz cukrárny nejsou levnou záležitostí. Vybavení dodá společnost, která je jedním z předních dodavatelů vybavení cukráren, kaváren a cukrárenských výroben. Jelikož se jedná o specializovanou společnost, je nutno počítat i s *vyššími náklady*. Útulnost a příjemnou atmosféru zajistí moderní nábytek s italským designem přizpůsobený barvě interiéru, který bude objednáván ze zahraničí, tudíž za *vyšší cenu*.

## Příležitosti

Jako velkou příležitost považujeme *výrobu atypických dortů*. Dle přání zákazníků budeme vyrábět speciální tvary dortů. Nabízí se také možnost navázání kontaktu s agenturami, které zajišťují například svatby, narozeninové oslavy nebo dětské večírky. Atypické dorty také představují vyšší marže. V budoucnu by mohl být sortiment cukrárny zaměřen také na zákazníky s *diabetes*. Lidí s touto diagnózou neustále přibývá, přesto je na opavském trhu velmi malá nabídka cukrovinek a zákusků pro tuto skupinu zákazníků. Cukrárna by vyráběla svou speciální řadu výrobků. V okolí Opavy je velký zájem a pořádání *dětských oslav*. Cukrárna by mohla využít této příležitosti a v budoucnu oslavy umožnit. Nabízí se také spolupráce s dětským koutkem, taktéž umístěným v obchodním centru, v 1. patře.

## Hrozby

*Cukrářské výrobky* nepatří k dlouho trvanlivým výrobkům a rychle se kazí. Tomuto riziku je nutné co nejvíce přizpůsobovat výrobní plán a vyrábět jen takové množství, které pokryje poptávku. Velkou hrozbou je *vstup konkurence na trh*. V obchodním centru se nachází kavárny, ale s odlišnou nabídkou sortimentu. Existuje zde však volný prostor pro další zařízení s občerstvením. Další hrozbou je *malá poptávka*. Může se stát, že otevření cukrárny nevzbudí námi očekávaný zájem a návštěvnost bude nízká. Této obtíži se budeme snažit předejít marketingovou pestrostí a kvalitou nabízených výrobků.

## 4.5 Marketingový mix

V teoretické části je marketingový mix definován jako soubor marketingových nástrojů, jež používají firmy k dosažení svých marketingových cílů. Jedná se o produkt, cenu, distribuci a propagaci.

### Produkt

Cukrárna bude nabízet zákusky a dorty, teplé nápoje, nealkoholické nápoje, zmrzlinu v kornoutech, zmrzlinové poháry a doplňkový sortiment (slané pochutiny – chipsy, tyčinky, arašidy, lehké občerstvení, lízátka, bonbóny). Výrobky budou vyráběny v cukrárně a část jich bude nakupována od dodavatelů. V základním sortimentu bude zařazena široká škála *zákusků*. Nebude chybět klasika ve formě bábovky, jablečného štrúdlu, věnečků a pařížské trubičky. Dále budou nabízeny různé druhy dortů dle sezónního ovoce (malinový, jahodový, banánový, višňový či ananasový dort). Základem bude piškotový korpus s příchutěmi a ovoce zalité žele, popřípadě čokoládou. Milovníci pochutiny panna cotta či crème brulée si taktéž přijdou na své. V nabídce budou *dorty* stejných druhů, jako jednotlivé zákusky, a to o průměrech 25 cm a 15 cm. Postupem času se budeme snažit rozšířit nabídku, o dorty vyráběné na objednávku- tedy dorty atypické. Zákazník si přinese obrázek, a cukrářky budou schopné dle této předlohy vytvořit speciální dort. Na výběr budou různé druhy káv (espresso, turecká, vídeňská, caffè latte, cappuccino, pařížská či ledová káva). Dále mezi *teplými nápoji* lze nalézt čaj (ovocný, černý, čaj z čerstvé máty), horkou čokoládu (hořká, mléčná, bílá), svařený džus (dle aktuální nabídky). Jako *nealkoholické nápoje* budou podávány Sprite, Bonaqua, Coca-cola, Fanta, různé druhy džusů Cappy, Tonic. Výběr mléčných koktejlů bude přizpůsoben nabídce sezónního ovoce. *Zmrzlina* dle italské receptury bude vyráběna ve výrobní části provozovny. Nabízena bude v kornoutech, ale také v porcelánových miskách formou pohárů, které si zákazník bude moct vybrat z pevných možností (různé druhy ovoce, čokoláda, šlehačka, karamel, pudink). Jako doplňkové zboží budeme nabízet slané pochutiny, které budou nakupovány od dodavatelů či lízátka a bonbóny. K malému občerstvení budou připraveny domácí chlebičky, tousty, bagety, saláty (capresse, caesar), palačinky a lívance. Pestrou nabídkou se budeme snažit oslovit co nejvíce zákazníků.

## **Cena**

Cena hraje velmi důležitou roli při cestě k úspěchu podniku. Od cen se odvíjí nejen zisk podniku, ale také například návštěvnost cukráren. Proto při tvorbě cen výše uvedených zákusků budeme vycházet nejen z nákladů, ale také budeme brát ohled na ceny konkurence a reakce zákazníků. V gastronomii existuje nepsané pravidlo, že prodejní cena má být zhruba trojnásobkem ceny výrobní. Třetinu ceny tvoří suroviny, druhou třetinu náklady na mzdy a energie a poslední třetinu by měla tvořit marže. Tímto způsobem se budeme snažit dosáhnout zisku. V prvních třech měsících se nastaví ceny o něco nižší (tak zvané zaváděcí ceny) tak, abychom zákazníky nalákali k vyzkoušení zákusků a tím k návštěvnosti cukrárny. Cena nabízených řezů bude jednotná, a to 39,00 Kč/ks. Marketingovým myšlením nastavíme tzv. Happy hour a např. na dvě hodiny během dne, kdy očekáváme nižší návštěvnost, nabídneme zákazníkům slevu na kávu nebo zákusek ve výši 10-ti až 15-ti % nebo nabídneme výhodné menu: presso s ovocným řezem za 50,00 Kč. Naším cílem nebude nabídka levných výrobků nižší kvality, ale především výrobky vyrobené z nejkvalitnějších surovin, bez jakýchkoliv náhražek. Vycházíme z toho, že naši zákazníci budou ochotni si za kvalitní výrobek připlatit. U dalšího sortimentu, dodávaného dodavateli, si cukrárna připočte marži 25% z nákupní ceny.

## **Distribuce**

Hlavním distribučním kanálem bude osobní prodej zákazníkům v cukrárně. Zákazníkům budou nabízeny vyrobené dorty a zákusky, také zmrzlina, alkoholické a nealkoholické nápoje. V budoucnu se zaměříme také na internetový prodej dortů s osobním vyzvednutím v cukrárně. Během několika minut bude mít zákazník možnost objednat dort zobrazený na internetových stránkách. Objednatel bude muset složit zálohu 50% z celkové ceny formou bezhotovostní platby na náš účet. Další část platby uhradí při vyzvednutí objednávky. Pokud si objednávku nevyzvedne v určitý den, záloha propadne.

## **Propagace**

Před samotným otevřením cukrárny je nutné potencionální zákazníky informovat o vzniku cukrárny a její nabídce. Cílem propagace bude získat co nejvíce povědomí o naší cukrárně. Prvním krokem bude reklama v tisku, kterou zahájíme měsíc před otevřením podniku. Reklama bude uskutečněna v novinách města Opavy – v Moravskoslezském

deníku. V tisku bude zobrazen název cukrárny, logo, její fotografie, datum otevření, adresa a odkaz na internetové stránky, kde si čtenáři budou moct zobrazit celkovou nabídku cukrárny s fotogalerií. Dalším krokem bude zhotovení a natištění alespoň 1000 ks letáků s informací o naší nabídce, adresou, fotografiemi dortů, datem otevření a kupón. Kupón bude sloužit k nalákání zákazníků k první návštěvě. Například zde může být 50% sleva na kávu a zákusek. Tyto letáky necháme roznést. Dále je důležité označení prodejny logem a umístění plakátů už v podzemních garážích obchodního centra. Při otevření cukrárny bude probíhat celý první měsíc ochutnávka našich zákusků ve formě miniatur před prodejnu. Doufáme, že tento krok zajistí vyšší návštěvnost neznámého prostředí. Dobrou reklamou nám budou z velké části spokojení zákazníci, tudíž záleží na kvalitě personálu. Zákazníci svou spokojenost a zkušenost s cukrárnou budou předávat dále. Je přáním, aby zákazníci vnímali naše zákusky a dorty jako chutné, kvalitní a poctivé a aby cukrárnu vnímali jako místo, kde si mohou odpočinout a vychutnat si zákusek a kávu.

## **4.6 Finanční plán**

V následující části je uvedeno, jaké finanční prostředky budou potřebné při vybudování záměru cukrárny, jaké očekáváme tržby v prvních 3 letech, bude sestavena plánovaná počáteční rozvaha a uveden očekávaný výkaz zisků a ztrát.

### **4.6.1 Plán nákladů**

Při zahájení podnikatelské činnosti je třeba si uvědomit, že počátky jsou spojené s výdaji, které nejsou zanedbatelné (přehled Tab. 4.3). Prvním krokem bude získání živnostenského oprávnění. Abychom splnili podmínky, je nutné mít výpis z evidence trestů 100 Kč a za ověření listin 1.500 Kč. Pro činnost, které se budeme věnovat, jsou potřeba dvě živnostenská oprávnění, jak je uvedeno v teoretické části. To znamená živnost ohlašovací řemeslná Pekařství a cukrářství a volná živnost „Velkoobchod a maloobchod“. *„Správní poplatek činí 1 000 Kč za ohlášení živnosti při vstupu do živnostenského podnikání, 500 Kč za další ohlášení živnosti bez ohledu na to, zda je ohlašována jedna živnost nebo zda je současně ohlašováno více živností.“*<sup>18</sup> Dále jsou se založením společnosti spojené marketingové výdaje, to je v našem případě inzerce v Moravskoslezském deníku, návrh a vytištění letáků a následné roznesení, výroba plakátů, zhotovení webových stránek. Před otevřením provozovny také proběhne pár drobných

---

<sup>18</sup> Ohlášení řemeslné činnosti. Portál veřejné správy [online]. 2014 [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/portal/podnikani/situace/291/296/5209.html#obsah>

stavebních oprav pronajatého prostoru, a to vystavění pultu pro obsluhu cca v hodnotě 15.000 Kč.

**Tab. 4.3 Výdaje na založení firmy a zahájení podnikatelské činnosti**

Název výdaje	Cena v Kč bez DPH
Webové stránky	17 000
Stavební úpravy	15 000
Tabule s logem před cukrárnou	5 000
Návrh, vtištění, roznos letáků	4 500
Inzerce v Moravskoslezském deníku	4 000
Správní poplatky za vydání ŽL	1 500
Poplatek za ověření listin	1 500
Poplatek za výpis z rejstříků trestů	100
<b>Součet výdajů</b>	<b>48 600</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

Většinu počátečních nákladů budou tvořit náklady na vybavení provozovny cukrárny (viz Tab. 4.4). Je třeba také nakoupit vybavení výroby, příkladně robot na šlehání, hnětače, šlehače, děličku, rozvalovací stroje, tvarovací stroje, a další. Cena je odhadnuta na 250.000,- Kč. Dále je nutností vybavení skladu. Chladicí a mrazicí boxy, lednice a další zařízení je odhadnuto na 200.000,- Kč. Vzhledem k tomu, že prostor bude pronajatý, tudíž zcela prázdný, je nutností vybavit prodejnu. Firma Armex dodá vitríny, a myčku nádobí, dále zakoupíme pokladnu, stoly, židle, nábytek vyrobený na zakázku a ostatní drobnosti (tužky, stojany, papíry, talíře, papíry na balení zákusků a další). Vybavení bude v hodnotě 300.000,- Kč. Detailní výpis je přiložen v příloze číslo 1,2,3.

**Tab. 4.4 Odhad investičních nákladů**

Náklad	Kč bez DPH
Vybavení výroby	250 000
Vybavení skladu	200 000
Vybavení prodejny	300 000
<b>Celkem nákladů</b>	<b>750 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

Dlouhodobý hmotný majetek - konvektomat ve výši 120.000,- Kč bude odepisován dle daňového zákona rovnoměrně (lineárně). Odepisování bude probíhat po dobu 5 let dle 2. odpisové skupiny. V prvním roce bude odpis činit 11 % a v dalších letech bude odpis činit 22,25 % (viz Tab. 4.5).

**Tab. 4.5 Odpisy v prvních letech provozu**

	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
<b>Odpisy DM</b>	13 200	26 700	26 700	26 700	26 700

Zdroj: vlastní zpracování.

Nákup bude financován z vlastních zdrojů a také z úvěru. Jeho výše bude 500 000,- Kč a bude splácen po dobu 5-ti let v pravidelných měsíčních splátkách při úrokové sazbě 5 %. Detailní přehled o úvěru zobrazuje Tabulka 4.4.

**Tab. 4.6 Detaily úvěru**

Výška úvěru	500 000 Kč
Úroková míra	5%
Doba splácení	5 let
Počet splátek v roce	12
Pravidelná splátka úvěru	9 435,62 Kč
Celkové úroky	66 137 Kč
Celkově splaceno	566 137 Kč

Zdroj: vlastní zpracování.<sup>19</sup>

Předpokladem je, že v prvních 3 letech provozování podnikatelské činnosti, budou přijati čtyři zaměstnanci viz Tab. 4.7 (hrubé mzdy: cukrářka 18.000,- Kč, pomocná síla ve výrobně 14.000,- Kč, 2 obsluhující 15.000,- Kč). Odvody za zaměstnance jsou 34 % z hrubé mzdy.

**Tab. 4.7 Předpokládané mzdové náklady**

<b>Mzdy</b>	<b>v Kč/měsíc</b>	<b>v Kč/rok</b>
Cukrářka	18 000	216 000
Pomocná síla	14 000	168 000
1. Obsluhující	15 000	180 000
2. Obsluhující	15 000	180 000
<b>Celkem mzdy</b>	<b>62 000</b>	<b>744 000</b>
Odvody na zdrav.a soc. pojištění	21 080	252 960
<b>Celkem</b>	<b>83 080</b>	<b>996 960</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle kalkulacky.idnes.cz.

<sup>19</sup> [www.kalkulacky.idnes.cz](http://www.kalkulacky.idnes.cz)

V následující tabulce je zobrazen plán provozních nákladů na 1. rok podnikání.

**Tab. 4.8 Plán ročních provozních nákladů**

Název položky	v Kč
Mzdové náklady	996 960
Nákup zboží	792 000
Nákup surovin	972 000
Nákup spotřebního materiálu	20 000
Splátky úvěru	113 227
Marketing	45 500
Voda, elektřina, plyn	140 000
Nájemné	360 000
Pojistka	12 000
Odpisy	13 200
Svoz odpadů	9 600
Ostatní provozní náklady	0
<b>Celkem</b>	<b>3 474 487</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

#### 4.6.2 Plán tržeb

Po konzultaci se známými majiteli cukrárny a po vyhodnocení vlastním úsudkem je proveden odhad plánovaných tržeb (přehled Tab. 4.9). Největší část výnosů cukrárny budou tvořit tržby za vlastní výrobky.

**Tab. 4.9 Odhad průměrných denních tržeb**

Průměrná denní návštěvnost	90 lidí
Průměrná útrata zákazníka	50 Kč
<b>Průměrná denní tržba za vlastní výrobky</b>	<b>4 500 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

Počítaným výnosem budou také tržby z prodaného zboží, například zmrzliny, nápojů, drobných cukrovinek, pohárů a další. Zde jsou očekávané průměrné denní tržby ve výši 5 400,- Kč (viz Tab. 4.10).

**Tab. 4.10 Odhadované průměrné tržby**

Tržby	Kč/den	Kč/měsíc	Kč/rok
Tržby za vlastní výrobky	4 500	135 000	1 620 000
Tržby za zboží	5 400	162 000	1 944 000
<b>Celkem</b>	<b>9 900</b>	<b>297 000</b>	<b>3 564 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování.



V následující tabulce 4.11 je zobrazen předpokládaný vývoj tržeb cukrárny a zohledněn jejich růst spojený se získáním nových zákazníků, udržení si stávajících zákazníků, vyšší oblíbeností a další.

**Tab. 4.11 Plánovaný vývoj tržeb**

<b>Roční tržby</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Tržby za vlastní výrobky	1 620 000	1 782 000	1 960 200
Tržby za zboží	1 944 000	2 138 400	2 352 240
<b>Celkem</b>	<b>3 564 000</b>	<b>3 920 400</b>	<b>4 312 440</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

#### 4.6.3 Zahajovací rozvaha

V zahajovací rozvaze viz tabulka 4.12 je zobrazen stav majetku společnosti (aktiva) a jeho zdrojů krytí (pasiva) k zahájení podnikatelské činnosti.

**Tab. 4.12 Zahajovací rozvaha k 1.1.2015**

<b>Aktiva</b>	<b>v Kč</b>	<b>Pasiva</b>	<b>v Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>750 000</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>500 000</b>
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Základní kapitál	500 000
Dlouhodobý hmotný majetek	750 000	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Rezervní fondy	0
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>250 000</b>	VH minulých let	0
Zásoby	200 000	VH běžného období	0
Dlouhodobé pohledávky	0	<b>Cizí zdroje</b>	<b>500 000</b>
Krátkodobé pohledávky	0	Rezervy	0
Krátkodobý finanční majetek	50 000	Dlouhodobé závazky	0
		Krátkodobé závazky	0
		Bankovní úvěry	500 000
<b>Celkem aktiva</b>	<b>1 000 000</b>	<b>Celkem pasiva</b>	<b>1 000 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

Výši nakoupeného dlouhodobého i krátkodobého majetku ukazuje zahajovací rozvaha k 1. 1. 2015. Majetek byl nakoupen z části z bankovního úvěru ve výši 500.000,- Kč, z části ze základního kapitálu ve výši 250.000,- Kč. Zásoby jsou rovněž pořízeny ze základního kapitálu. V pokladně je ponechána finanční hotovost 50.000,- Kč.

#### 4.6.4 Plán výkazu zisků a ztrát

V plánu výkazu zisků a ztrát (viz Tab 4.13) za tříleté období jsou zobrazeny očekávané náklady a výnosy. Tento souhrn slouží k výpočtu výsledku hospodaření po zdanění. Pro uvedená období je kalkulováno s daní z příjmů ve výši 19 %. Předpokladem je, že tržby budou růst minimálně o 10 %. Mzdové náklady jsou v následujících 3 letech neměnné. Budou potřeba zatím jen 4 zaměstnanci, s výhledem do budoucna je možné tuto hodnotu zvýšit. Nákup zboží a surovin se s rostoucím prodejem bude zvyšovat. Nákup spotřebního materiálu bude v prvním roce podnikání vyšší než v letech ostatních. Pro marketing bude potřeba vyšší finanční obnosy při zahájení, než v dalších letech. Postupem času zvažujeme jen o inzerci v Moravskoslezském deníku a zachování webových stránek. Výdaje na energie se budou zvyšovat. Nájemné, svoz odpadů a ostatní provozní náklady budou neměnné. V prvním roce bude odepsán krátkodobý majetek společnosti v plné výši včetně výše odpisu pro první rok za konvektomat. V prvním roce se zobrazují náklady na drobné úpravy a náklady při založení společnosti. Splátky úvěru budou po dobu pěti let totožné, totéž pojištění.

**Tab. 4.13 Výkaz zisků a ztrát na období 2015-2017 v Kč**

<b>Položka</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Tržby za vlastní výrobky	1 620 000	1 782 000	1 960 200
Tržby za zboží	1 944 000	2 138 400	2 352 240
Mzdové náklady	996 960	996 960	996 960
Nákup zboží	792 000	871 200	958 320
Nákup surovin	972 000	1 069 200	1 176 120
Nákup spotřebního materiálu	20 000	15 000	15 000
Marketing	30 500	21 000	21 000
Voda, elektřina, plyn	140 000	147 000	154 350
Nájemné	360 000	360 000	360 000
Odpisy	893 200	26 700	26 700
Svoz odpadů	9 600	9 600	9 600
Náklady na drobné úpravy	15 000	0	0
Náklady při založení společnosti	3 100	0	0
Ostatní provozní náklady	0	0	0
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>-668 360</b>	<b>403 740</b>	<b>594 390</b>
Splátky úvěru	113 227	113 227	113 227
Pojištění	12 000	12 000	12 000
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-125 227</b>	<b>-125 227</b>	<b>-125 227</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>-793 587</b>	<b>278 513</b>	<b>469 163</b>
Daň z příjmů za běžnou činnost (19 %)	0	52917,47	89140,97
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	<b>-793 587</b>	<b>225 596</b>	<b>380 022</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

#### **4.6.5 Hodnocení ekonomické efektivnosti**

U založení podniku se musí předpokládat ztráta v prvním roce podnikání. Vzhledem k nutnosti vybavení provozovny musíme počítat s vyššími investičními náklady. V průběhu času budeme dosahovat zisku. Už v druhém roce podnikání je náš zisk 225.596,- Kč.

#### **4.7 Shrnutí**

V této kapitole budou zhodnocena rizika. Také bude navržen realizační projektový plán a následné shrnutí již zjištěného.

##### **Analýza rizik**











Největším rizikem pro naši firmu je neúspěch na trhu, který může vést k finančním problémům a pozdějšímu krachu podniku, pokud riziko nebude včas rozpoznáno, odstraněno nebo zredukováno na minimum. Většina rizik vyplývá z výše uvedených slabých stránek a hrozeb. Mezi interní rizika firmy patří například poškození výrobního zařízení. Cukrárna je podmíněná plynulým chodem výroby, kterou zajišťují stroje a zařízení k tvorbě zákusků. V případě poškození zařízení se zastaví výrobní provoz a podnik nebude moct vytvářet zisk. Tomuto riziku předejdeme pravidelnou kontrolou a údržbou. Mnoho pojišťoven nabízí širokou škálu produktů pro začínající podnikatele. Pojistit je možno věci movité, samozřejmě je také pojištění odpovědnosti za škodu. Dalším rizikem může být nedostatek potřebných surovin pro výrobu zákusků. Pro minimalizaci tohoto rizika bude podnik udělovat sankce dodavatelům za zpoždění dodávky. Cukrárně tím způsobí ztrátu zisku z prodeje výrobků, které nemohou být z nedostatku surovin vyrobeny. Zaměstnanci budou informováni a školeni na trendy v oblasti cukrářství. Některé společnosti, které dováží suroviny pro cukrárny, nabízí předváděcí kurzy či akce zdarma. Externím rizikem je nízká návštěvnost, která může být zapříčiněna nespokojeností zákazníků. V tomto případě je důležité využití našich silných stránek, dostatečná komunikace se zákazníkem a odstranění příčiny.

##### **Realizační projektový plán**

Prvním krokem realizace projektu je získání živnostenského oprávnění a nahlášení na živnostenský úřad. Poté bude osloven architekt, který zpracuje projektovou dokumentaci. Po zhotovení dokumentace je nutné získat souhlas od místního úřadu ke změně užívání prostoru. K tomu přiložíme stanovisko Krajské hygienické stanice

Moravskoslezského kraje, Hasičského záchranného sboru Moravskoslezského kraje a dalších institucí, které budou upřesněny po konzultaci se stavebním úřadem. Poté, co získáme potřebná povolení, bude zažádáno o bankovní úvěr. Následně bude probíhat výběr vhodných dodavatelů. Po schválení úvěru budou zahájeny drobné stavební úpravy a bude pořízeno vybavení provozovny. Po dokončení veškerých stavebních úprav a po vybavení cukrárny, bude cukrárna zkolaudována. Předpokládané zahájení provozu cukrárny je očekáváno v měsíci lednu 2015 viz Obr. 4.2.

**Obr. 4.2 Harmonogram realizace projektu**

	7/2014	8/2014	9/2014	10/2014	11/2014	12/2014	1/2015
Získání živnostenského oprávnění							
Nahlášení na živnostenský úřad							
Zpracování projektové dokumentace							
Podání oznámení stavebnímu úřadu o změně v užívání stavby vč. vyjádření hygieny, hasičů							
Poskytnutí úvěru v bance							
Výběr vhodných dodavatelů							
Zhotovení stavebních prací							
Vybavení cukrárny							
Kolaudace							
Uvedení do provozu							

Zdroj: vlastní zpracování.

Faktorů ovlivňující případný úspěch nebo neúspěch je velmi mnoho. Shrnutí jsme celou řadu aspektů podnikání, provedli analýzy a prozkoumali podnikatelské prostředí. Náš projekt může ohrozit několik zásadních aspektů. Největším problémem může být nízká návštěvnost a z toho plynoucí nižší úroveň tržeb, než jsme očekávali. Pokud by tržby byly takové, jaké předpokládáme, nebo vyšší, určitě by bylo možné překonat podnikatelské nástrahy. Příčin může být hodně – špatné přijetí naší nabídky, neodpovídající cenová úroveň, nedostatečná návštěvnost nákupního centra, špatně zvolené produkty a služby atp. Mezi další velmi důležité, až strategické faktory, které mohou znamenat neúspěch, řadíme nevhodnost vytvořeného prostředí, nedohodu s nákupním centrem na podmínkách nájmu a z toho vyplývající problémy s umístěním kavárny, vyšší ceny vybavení, mezd a surovin, než jsme očekávali, nezpracování připomínek a podnětů vyplývajících z dotazníkového průzkumu. Musíme sledovat konkurenční cukrárny, všimnout si nabídky a služeb, pružně reagovat. Zlepšení konkurenčních podniků nás může ohrozit. Ohrozit nás může rovněž

vnější prostředí, jak vyplývá z PEST analýzy, především chování zákazníků, změny vycházející ze státní správy, vývoje trendů a vnějšího prostředí.

Podnikatelský záměr kavárny může být z finančního hlediska úspěšný, pokud se nám podaří realizovat plán tržeb, nejlépe včetně růstu v dalších letech, a pokud dodržíme odhadované vstupní investice i provozní náklady. Základní podmínkou je zabezpečení předpokládané návštěvnosti a tržby na zákazníka, za současného udržení vstupních cen surovin a práce. Pokud budou tyto faktory takové, jaké jsme předpokládali, nebo ještě lepší, dodržíme finanční plán a záměr bude ziskový. Pokud by došlo k realizaci nižších tržeb nebo vyšších nákladů, než jsme předpokládali, záměr být ziskový nemusí. Musíme využít všechny příležitosti, které máme, využít všechny nápady a myšlenky, které byly v tomto záměru zmíněny, na druhou stranu se držet plánu nákladů a vstupních investic. Překročení těchto plánů by mělo velmi negativní vliv na celkovou bilanci.

## 5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský záměr založení malého podniku. Pro tyto účely byl zpracován návrh založení cukrárny ve městě Opava. Právě pro tento účel je sestaven podnikatelský plán, aby podnikatele seznámil s postupem realizace nápadu a s jeho proveditelností. Podnikatel, který podcení podnikatelský plán, nepřichází nejen o čas, ale také o finance.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Druhá kapitola je zaměřena na teoretické poznatky, které slouží jako podklady při zpracování práce. Jsou zde charakterizovány základní pojmy týkající se podnikání, definice malých a středních podniků a formy podpory podnikání. Pro podnikatele je důležité, jakou právní formu podnikání si zvolí, proto jsou zde uvedena kritéria volby právní formy a tyto formy definovány. V další podkapitole je definován podnikatelský plán a záměr, požadavky, které by měl splňovat a účel jeho sestavení. V průzkumu podnikatelských příležitostí je charakterizován marketingový mix, vybrané metody marketingového průzkumu a analýzy SWOT, PEST, analýzy konkurenčních sil dle Portera.

V praktické části jsou použity teze z části teoretické. V úvodu je uveden cíl firmy, prostor k podnikání a nabídka cukrárny. Pomocí dotazníkového šetření je zjištěno, jaké mají potencionální zákazníci požadavky na cukrárnu. Dle zjištěných zákaznických preferencí jsou uvedeny návrhy na jejich splnění. Čtvrtá kapitola obsahuje samotný návrh podnikatelského záměru pro cukrárnu Sladký sen. Cílem této kapitoly je aplikovat konkrétní podnikatelskou myšlenku a zjistit její proveditelnost. Obsahuje realizační resumé, analýzu konkurence, PEST a SWOT analýzu. V kapitole 4.5 je popsán marketingový mix. Důležitou součástí je finanční plán, tzn. plán nákladů, plán tržeb, zahajovací rozvaha, plán výkazu zisků a ztrát. Konečnou fází je shrnutí, kde je provedena analýza rizik, stanoven realizační projektový plán a následně je vyhodnocena praktická část.

Předložený návrh podnikatelského záměru je výsledkem analýzy podnikatelské příležitosti a odpovídá na otázky, které se týkají založení malé firmy. S ohledem na výše uvedená fakta lze říci, že podnikatelský záměr je realizovatelný za uvažovaných podmínek. Před realizací podnikatelského záměru však bude nutné revidovat jednotlivá rozhodnutí, z nichž některá jsou založena na úsudku autora a nemusí být zcela správná. Uskutečnění předloženého návrhu však může odhalit nepředpokládané problémy.

## Seznam použité literatury

### *Tištěné*

BÁRTA, V., PÁTÍK., L., POSTLER., M. *Retail marketing. Management Press.* Praha. 2009. ISBN 978-80-7261-207-9.

BLECHARZ, Pavel. *Základy moderního řízení kvality.* 1. vyd. Praha: Ekopress, 2011, 122 s. ISBN 978-80-86929-75-0.

KOTLER, Philip. *Marketing management.* Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L., SVOBODOVÁ, H., *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

MALACH Antonín. *Jak podnikat po vstupu do EU.* : Grada Publishing a.s., 2004. ISBN 978-80-247-6384-2.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie.* Praha: Grada. 2011 - 194 s.. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.* Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2012, 332 s.. ISBN 978-80-247-4520-6.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

### *Elektronické*

BusinessInfo.cz *Podnikatelský plán a strategie.* [online]. [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!>

CzechInvest.org. *Inkubátory.* [online] [cit. 2014-03-13]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/inkubatory>

HORÁKOVÁ, Mirka. *Snižuje vyšší počet studentů hodnotu diplomu?.* Leadersmagazine.cz [online]. 19.4.2013 [cit. 2014-03-13]. Dostupné z:

<http://www.leadersmagazine.cz/2013/04/19/snizuje-vyssi-pocet-studentu-hodnotu-diplomu/>

JENÍKOVÁ, Markéta. *Podnikatelský záměr: Proč má význam jej zpracovat?*.

Mladypodnikatel.cz [online]. 16.8.2013 [cit. 2014-03-02]. Dostupné z:

<http://mladypodnikatel.cz/podnikatelsky-zamer-proc-ma-vyznam-jej-zpracovat-t6575>

MindTools. MindTools [online]. 2010 [cit. 2011-01-06]. *Porter's Five Forces*. Dostupné z

WWW: [http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_08.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_08.htm).

Podnikator.cz. *Marketingový mix*. [online] [cit. 2014-03-02]. Dostupné z:

<http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:16409/Marketingovy-mix>

Podnikator.cz. *Podnikatelské prostředí – které faktory působí na váš podnik?* [online]. [cit.

2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/n:16807>.

Podnikatel.cz. *Právní formy podnikání*. [online] [cit. 2014-03-02]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/specialy/zacinajici-podnikatel/pravni-formy-podnikani/>

Podnikatel.cz. *Založení živnosti*. [online]. [cit. 2014-03-02]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/specialy/zacinajici-podnikatel/zalozeni-zivnosti/>

TIETZOVÁ, Kateřina. *Podnikatelský plán: Jeden z pilířů úspěšného podniku*.

Podnikatel.cz [online]. 6. 3. 2008 [cit. 2014-03-02]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/clanky/podnikatelsky-plan-jeden-z-piliru-podniku/>

ZIKMUND, Martin. *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza*. Businessvize.cz [online]. [cit.

2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>



## **Seznam zkratek**

APQP	Plánování kvality
BW	Obchodní centrum Breda&Weinstein
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
MSP	Malé a střední podniky
OC	Obchodní centrum
PEST	Analýza politicko-právního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí
QFD	Quality Function Deployment = Dům kvality, logistická metoda
SWOT	Analýza slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb
VOC	Voice of customer = hlas zákazníka

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....9.5.2014



Michaela Hladíková

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 Vybavení provozovny

Příloha č. 2 Vybavení prodejny

Příloha č. 3 Vybavení skladu

Příloha č. 4 Dotazník

## Přílohy

### Příloha č. 1 Vybavení provozovny

Položka	ks	cena v Kč
Konvektomat	1	120 000
Lednice	1	27 000
Myčka nádobí	1	33 000
Robot univerzální	1	26 300
Umyvadlo	1	1 700
Regál	2	6 000
Pracovní náčiní	1	3 000
Pracovní nádobí	1	25 000
Digestoř	1	8 000
<b>Celkem</b>		<b>250000</b>

### Příloha č. 2 Vybavení prodejny

Položka	ks	cena v Kč
Stůl	7	35 700
Židle	28	9 800
Talíř	40	2 800
Dezertní talíř	60	1 800
Šálek	40	800
Set příborů	60	5 000
Pohárová miska	60	1 200
Sklenice	60	1 700
Servírovací táč	3	600
Pokladna	1	8 500
Pult	1	36 000
Set osvětlení	1	8 900
Kávovar	1	39 200
Chladicí vitrína	2	58 000
Mrazicí vitrína na zmrzlinu	1	39 000
Rychlovarná konvice	1	1 000
Nábytek	1	50 000
<b>Celkem</b>		<b>300 000</b>

Příloha č. 3 Vybavení skladu

Položka	ks	cena v Kč
Mrazicí box	3	45 000
Regál	4	28 000
Speciální dveře	2	78 000
Klimatizace mobilní	1	20 000
Umyvadlo	1	2 500
Odpadkový koš	3	1 000
Šatní skříň	1	3 500
Lednice	1	22 000
<b>Celkem</b>		<b>200 000</b>

Příloha č. 4 Dotazník

**Jaké jsou vaše požadavky na služby cukrárny  
a jak jsou tyto požadavky pro vás důležité?**

Číslo požadavku	Požadavek	Málo důležité	Středně důležité	Velmi důležité
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				